**T.C.**
**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Spor Yönetimi Bilim Dalı

# SPOR İŞLETMESİ ÇALIŞANLARININ KURUMSAL AİDİYET VE MOTİVASYON DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

**Hayriye Yelda DABAĞCILAR**

Danışman

Doç. Dr. Taner ATASOY

**İstanbul – 2024**

# TEZ TANITIM FORMU

**YAZAR ADI SOYADI** : Hayriye Yelda DABAĞCILAR

**TEZİN DİLİ** : Türkçe

**TEZİN ADI** : Spor İşletmesi Çalışanlarının Kurumsal Aidiyet ve Motivasyon Düzeylerinin İncelenmesi

**ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

**ANABİLİM DALI** : Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

**TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans

**TEZİN TARİHİ** : 11.01.2024

**SAYFA SAYISI** : 63

**TEZ DANIŞMANI** : Doç. Dr. Taner ATASOY

**DİZİN TERİMLERİ** : Spor işletmesi, çalışanlar, aidiyet, motivasyon

**TÜRKÇE ÖZET** :

Bu çalışmada, spor işletmelerinde çalışanların kurumsal aidiyet ve motivasyonları arasındaki ilişkinin ne düzeyde olduğunu ve kurumsal aidiyet ve motivasyonları arasında bir ilişkinin var olup olmadığını eğer var ise ne düzeyde olduğunu tespit ederek belirginleştirilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca spor işletmelerinde çalışanların demografik özelliklerine göre kurumsal bağlılık ve motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

**DAĞITIM LİSTESİ** :

1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

Hayriye Yelda DABAĞCILAR

**T.C.**
**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Spor Yönetimi Bilim Dalı

# SPOR İŞLETMESİ ÇALIŞANLARININ KURUMSAL AİDİYET VE MOTİVASYON DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

**Hayriye Yelda DABAĞCILAR**

Danışman

Doç. Dr. Taner ATASOY

**İstanbul – 2024**

## BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin/projenin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Hayriye Yelda DABAĞCILAR

11. 01. 2024

**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Hayriye Yelda DABAĞCILAR'ın "Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeylerinin incelenmesi" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı, Spor Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan *İmza*
*Doç. Dr. Aydın PEKEL*

Üye *İmza*
*Doç. Dr. Taner ATASOY*
(Danışman)

Üye *İmza*
*Doç. Dr. Mustafa Can KOÇ*

ONAY
Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.
11/ 01/ 2024

*İmzası*
**Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ**
Lisansüstü Eğitim Enstitü Müdürü

# ÖZET

Bu çalışmada, Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeylerinin İncelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmamızda, nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmamızın evrenini, İstanbul İlinde spor tesislerinde çalışan personellerden oluşmaktadır. Örneklem ise kamu, yerel yönetim ve özel spor tesislerinde görev yapan 90 kadın ve 144 erkek bireylerden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında, veri toplama aracı olarak Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Motivasyon Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekler çevrim içi ortama taşınarak, Spor işletmesi çalışanlarına soruları dijital ortamda yanıtlamaları sağlanmıştır. Ölçeklerden elde edilen veriler IBM SPSS 24.0 paket programı kullanılarak analiz yapılmıştır. Araştırmada; dağılım analizi, tanımlayıcı analiz ve parametrik hipotez testlerinden bağımsız örneklem T testi ve Oneway Anova Analizi uygulanmıştır. Gruplar arası farkın belirlenmesi için ise Post-hoc (LSD) analizi yapılmıştır. Ayrıca Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Motivasyon Ölçeği arasındaki ilişkiyi saptamak için Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır.

Araştırmamızda; Spor işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık ölçeği ile tüm alt boyutlarında, mesleki tecrübe, gelir düzeyi, çalışılan kurum değişkenleri arasında anlamlı farklılık bulunurken, cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi değişkenlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Motivasyon ölçeği ile tüm alt boyutlarında, eğitim düzeyi, mesleki tecrübe, gelir düzeyi, çalışılan kurum değişkenleri arasında anlamlı farklılık bulunurken, cinsiyet ve yaş değişkenlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Sonuç olarak; Spor işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri, çeşitli değişkenlere göre ölçümlendiği ve bu değişkenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeylerine olan etkisinin araştırıldığı bu çalışmada örgütsel bağlılığın ile motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Spor işletmesi, çalışanlar, aidiyet, motivasyon

# SUMMARY

In this study, it is aimed to examine the corporate belonging and motivation levels of sports business employees. In our study, relational screening model, one of the quantitative research methods, was used. The universe of our research consists of personnel working in sports facilities in the province of Istanbul. The sample consists of 90 women and 144 men who work in public, local government and private sports facilities. Within the scope of the research, Personal Information Form, Organizational Commitment Scale and Motivation Scale were used as data collection tools. By moving the scales to the online environment, it was provided to the employees of the sports business to answer the questions in the digital environment. The data obtained from the scales were analyzed using IBM SPSS 24.0 package program. In the research; distribution analysis, descriptive analysis and parametric hypothesis tests, independent sample T test and Oneway anova analysis were applied. In order to determine the difference between the groups, Post Dec (LSD) analysis was performed. In addition, Pearson Correlation analysis was applied to determine the relationship between the Organizational Commitment Scale and the Motivation Scale.

In our research, while there was a significant difference between the organizational commitment scale of sports business employees and all its sub-dimensions, professional experience, income level, institution variables studied, there was no significant difference in gender, age and educational Deciency variables. While there was a significant difference between the variables of education level, professional experience, income level, institution studied in all sub-dimensions of the motivation scale, there was no significant difference in gender and age variables.

As a result, in this study, where the organizational commitment and motivation levels of sports business employees were measured according to various variables and the effect of these variables on organizational commitment and motivation levels was investigated, it was concluded that organizational commitment has a significant effect on motivation.



**Keywords:** Sports business, employees, belonging, motivation

# İÇİNDEKİLER

**ÖZET** ..... **i**
**SUMMARRY** ..... **ii**
**İÇİNDEKİLER** ..... **iii**
**TABLOLAR LİSTESİ** ..... **v**
**ÖNSÖZ** ..... **vi**
**GİRİŞ** ..... **1**

## BİRİCİ BÖLÜM
## GENEL BİLGİLER

1.1. Spor Kavramı ..... 5
1.2. İşletme Kavramı ..... 6
1.3. Spor İşletmeleri Kavramı ..... 6
1.3.1. Spor İşletmesi Tanımı ..... 7
1.3.2. Spor İşletmesi Amacı ..... 8
1.3.3. Spor İşletmesi Sınıflandırılması ..... 8
1.3.4. Spor İşletmesi Faaliyetleri ..... 9
1.4. Kurumsal Aidiyet ..... 9
1.4.1. Kurumsal Aidiyet Tanımı ..... 9
1.4.2. Kurumsal Aidiyet Önemi ..... 10
1.4.3. Kurumsal Aidiyet Türleri ..... 10
*1.4.3.1. Örgütsel Yurttaşlık* ..... 10
*1.4.3.2. Mesleğe Aitlik* ..... 11
*1.4.3.3. İşe -Göreve Bağlılık* ..... 11
*1.4.3.4. İş Arkadaşlarına Bağlılık* ..... 11
*1.4.3.5. Kurumsal Sadakat* ..... 11
*1.4.3.6. İtaat* ..... 11
1.4.4. Kurumsal Aidiyet Göstergeleri ..... 11
*1.4.4.1. Kurumun Amaç ve Değerlerine Sahip Çıkma* ..... 11
*1.4.4.2. Kurum Üyeliğini Devam Ettirme Yönünde Güçlü Bir İstek Duyma* ..12
*1.4.4.3. Kurum İçin Fedakârlık Yapma* ..... 12
*1.4.4.4. İçselleştirme* ..... 12
*1.4.4.5. Kurum İle Özdeşleşme* ..... 12
1.4.5. Kurumsal Aidiyete Etki Eden Faktörler ..... 12
*1.4.5.1. Kişisel Faktörler* ..... 12
*1.4.5.2. Örgütsel Faktörler* ..... 13
*1.4.5.3. Örgüt Dışı Faktörler* ..... 13
1.5. Motivasyon ..... 13
1.5.1. Motivasyon Kavramı ..... 13
*1.5.1.1. Motivasyon Tanımı* ..... 13
*1.5.1.2. Motivasyonun Özellikleri* ..... 14
1.5.2. Motivasyon Çeşitleri ..... 14
*1.5.2.1. Dışsal Motivasyon* ..... 14
*1.5.2.2. İçsel Motivasyon* ..... 14

*1.5.2.3. Olumlu Motivasyon* ..... 15
*1.5.2.4. Olumsuz Motivasyon* ..... 15
*1.5.2.5. Temel Motivasyon (Birincil Motivasyon)* ..... 15
*1.5.2.6. Sosyal Motivasyon (İkincil Motivasyon)* ..... 15
*1.5.2.7. Ego Merkezli Motivasyon* ..... 16
*1.5.2.8. Görev Odaklı Motivasyon* ..... 16
*1.5.2.9. Günlük Motivasyon* ..... 16
1.5.3. Motivasyonun Önemi ..... 17
*1.5.3.1. Çalışanlar Açısından Motivasyonun Önemi* ..... 17
*1.5.3.2. Yöneticiler Açısından Motivasyonun Önemi* ..... 17
*1.5.3.3. İşletme Açısından Motivasyonun Önemi* ..... 17
1.5.4. Motivasyon Faktörleri ..... 17
*1.5.4.1. Örgütsel ve Yönetsel Faktörler* ..... 17
*1.5.4.2. Psiko-Sosyal Faktörler* ..... 18
*1.5.4.3. Sosyo-Ekonomik Faktörler* ..... 18

## İKİNCİ BÖLÜM
## MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli ..... 19
2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi ..... 19
2.3. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği ..... 21
2.3.1. Kişisel Bilgi Formu ..... 21
2.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ..... 21
2.3.3. Motivasyon Ölçeği ..... 21
2.4. Verilerin Analizi ..... 22

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
## BULGULAR

3.1. Araştırma Bulguları ..... 23

**SONUÇ ve ÖNERİLER ..... 31**
**KAYNAKÇA ..... 40**
**EKLER ..... 47**
**ÖZGEÇMİŞ ..... 51**

# TABLOLAR LİSTESİ

**Tablo 2.1.** Katılımcıların demografik özellikleri ..... 20
**Tablo 2.2.** Katılımcıların ölçeklerden aldığı puanlarının çarpıklık-basıklık ve Kolmogorov-Smirnov testi anlamlılık düzeyi sonuçları ..... 22
**Tablo 3.1.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ve motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların betimsel istatistiği ..... 23
**Tablo 3.2.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların cinsiyete göre karşılaştırılması ..... 23
**Tablo 3.3.** Katılımcıların motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların cinsiyete göre karşılaştırılması ..... 23
**Tablo 3.4.** Katılımcıların yaşlarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması ..... 24
**Tablo 3.5.** Katılımcıların yaşlarına göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması ..... 24
**Tablo 3.6.** Katılımcıların eğitim düzeyine göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması ..... 25
**Tablo 3.7.** Katılımcıların eğitim düzeyine göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması ..... 25
**Tablo 3.8.** Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması ..... 26
**Tablo 3.9.** Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması ..... 26
**Tablo 3.10.** Katılımcıların gelir düzeyine göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması..... 27
**Tablo 3.11.** Katılımcıların gelir düzeyine göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması ..... 28
**Tablo 3.12.** Katılımcıların çalışılan kurum değişkenine göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması ..... 28
**Tablo 3.13.** Katılımcıların çalışılan kurum değişkenine göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması ..... 29
**Tablo 3.14.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki ..... 29

# ÖNSÖZ

Tezimin hazırlanmasında çok değerli görüş ve yönlendirmeleriyle, katkı sunan değerli danışmanım Doç. Dr. Taner ATASOY' a sonsuz teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Tüm eğitim ve öğretim hayatım boyunca benden desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen sevgili aileme teşekkürü bir borç bilirim.

Hayriye Yelda DABAĞCILAR

# GİRİŞ

Bilim ve teknolojideki hızlı gelişimle orantılı olarak küresel bir hal alan kurumların devamlılığını sağlayabilmesi için verimliliklerini en üst seviyede tutmaları gereklidir. Bu kapsamda konu ile ilgili çalışanlar, kurumsal verimliliklerini etkileyen kavramlar üzerinde durmaktadır. Bu amaçla kurumsal aidiyette kurum verimliliğinde etkin bir kavram olarak ele alınmaktadır. Çalışanların işleri ile ilgili olan takındıkları tutumlardan olan kurumsal aidiyet, "çalışanların kurum hedef ve değerlerine yüksek seviyede bağlanması ve bunları benimsemesi, kurum hedefleri için, yoğun oranda çaba harcama isteği, kurumda kalmak, kurum üyeliğini devam ettirmek amacıyla hissettikleri güçlü istek" olarak ifade edilmektedir (Mowday ve ark., 1979; Fermanoğlu, 2015).

Kurumsal aidiyetin konsept olarak anlaşılmasının zor duruma gelmesinin sebepleri kurumsal davranış, kurumsal psikoloji ve sosyal psikoloji üzerine çalışan araştırmacıların şahsi fikirleriyle değişik değerlendirmelerde bulunması ve bu disiplinlerin konuya daha fazla ilgi göstermesidir (Gül, 2002). Yapılan araştırmalarda kurumsal aidiyet duygusal, rasyonel ve etik boyutlarının olduğu kabul edilerek araştırılmıştır. Aidiyet kelimesi, anlamı itibariyle birine karşı olan bağlılık, sevgi, saygı ve sadakat olarak belirtilmektedir. Kurumsal anlamda aidiyet, bireyin bir kuruma katılımıyla o kurumun amaç ve değerlerini benimseyerek kurumsal taraflı duygusal bağlanma olarak tanımlanır. Literatürde "örgütsel bağlılık", "kurumsal bağlılık", "organizasyona bağlılık", "işletmeye bağlılık" kelimeleri anlam yakınlığı itibariyle birbirinin yerine kullanılmaktadır (Fermanoğlu, 2015).

Motivasyon, kurum içinde bulunan çalışanların tutum ve davranışlarını önemli seviyede etki eden, onları yönlendiren ve buna bağlı tutum ve davranışlara sebep olan bir etken olarak kurumsal davranışta önem sahibidir (Torun, 2015). Bireyin fiziksel, psikolojik ve zihinsel gücünü, işletmenin amaçları kapsamında yönlendirme düşüncesi, motivasyon kavramını oluşturan ve önemini gösteren faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Motivasyon, bireylerin belirli bir hedefe ulaşmak için kendi istekleri ile hareket etmeleri ve çaba göstermeleri biçiminde tanımlanabilmektedir(Koçel, 2014). Bireyler arası ilişkiyi yönlendiren en temel unsurlardan biri motivasyondur. Kuruluş amaçları fark etmeksizin bütün işletmelerin ortak amacı, bireylerin gayretlerini, kuruluş ve devamlılık amaçlarını gerçekleştirme üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Motivasyon, bir davranışta bulunulmasının hayata geçirilme isteğidir. Amaçlanan netice, çalışan için anlamlı oldukça, tutum ve davranışlar devam ettirilir. Ayrıca, insanların kendisi veya çevresinden kaynaklı bazı güdülerle, özel olarak davranışlar sergilemesinin isteklendirilmesidir (Tınaz, 2013). Yapılan iş ne olursa olsun, kurumların amaçları, işi yapmak ve devamlılığı sürdürmektir. İstenen işin yapılması için de o işle ilgili çalışanların yaptığı iş ve çalıştıkları ortamı sevmesi, çalışırken istekli olması ve çalıştığı işe yeterince emek vermesidir. Bu nedenle, gereken isteğin sağlayıcısı da motivasyondur.

**Araştırmanın Amacı**

Çalışmada spor işletmelerinde çalışanların kurumsal aidiyet ve motivasyonları arasındaki ilişkinin ne düzeyde olduğunu ve kurumsal aidiyet ve motivasyonları arasında bir ilişkinin var olup olmadığını eğer var ise ne düzeyde olduğunu tespit ederek belirginleştirilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca spor işletmelerinde çalışanların demografik özelliklerine göre kurumsal bağlılık ve motivasyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

**Araştırmanın Önemi**

Spor işletmelerinde çalışanların mesleki yeterliliği ve bağlı olduğu kuruma ait hissetme düzeyinin çalışan açısından süreci nasıl etkileyeceği hakkında bilgi edinebilmeleri ve farkındalık oluşturmaları açısından önemli görülmektedir. Çalışanların, kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyinin incelenmesi sonucu ortaya çıkacak veriler ışığında yapılacak çalışmalarla bu işletmelerde gereken tedbir alınarak çalışanların kurumlarına olan aidiyet ve motivasyon düzeyleri analiz edilerek çalışanlardan yüksek verim elde edilebileceği öngörülmektedir.

**Araştırmanın Problemi**

Yöneticilerin kurumsal aidiyet ve motivasyon ilişkisini önemsemeleri, araştırmacıların öne sürdüğü teorileri günümüze uyarlamaları, çalışanların istek ve beklentilerini ön plana alarak yönetimde rasyonel bakış açıları geliştirmeleri, kurum başarı ve verimi bakımından önemlidir. Bu temel soru kapsamında araştırmanın problemi olarak " Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında fark vardır" olarak belirlenmiştir.

**Araştırmanın Alt Problemleri**

- Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında farklılık var mıdır?
- Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında cinsiyet değişkenine göre farklılık var mıdır?
- Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında yaş değişkenine göre farklılık var mıdır?
- Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında eğitim durumu değişkenine göre farklılık var mıdır?
- Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında kurumda çalışma süresi değişkenine göre farklılık var mıdır?
- Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında aylık gelir durumu değişkenine göre farklılık var mıdır?
- Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında çalıştığı kurum durumu değişkenine göre farklılık var mıdır?

**Araştırmanın Hipotezleri**

**1. Hipotez:** Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında farklılık vardır.

**2. Hipotez:** Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında cinsiyet değişkenine göre farklılık vardır.

**3. Hipotez:** Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında yaş değişkenine göre farklılık vardır.

**4. Hipotez:** Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında eğitim durumu değişkenine göre farklılık vardır.

**5. Hipotez:** Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında kurumda çalışma süresi değişkenine göre farklılık vardır.

**6. Hipotez:** Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında aylık gelir durumu değişkenine göre farklılık vardır.

**7. Hipotez:** Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasında çalıştığı kurum durumu değişkenine göre farklılık vardır.

**Araştırmanın Varsayımları**

- Araştırmadaki katılımcıların oluşturduğu örneklemin, evreni temsil edecek yeterlilikte olduğu varsayılmaktır.

- Veri toplama araçların geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktır.
- Spor işletmelerinde çalışanların anket ve ölçeklere vermiş oldukları cevapların kendileri açısından yansız, geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktır.

**Araştırmanın Sınırlılıkları**

- Araştırmaya katılan örneklem gurubu, İstanbul İli devlet, yerel yönetin ve özel spor tesislerinde çalışan ve idari kadro, antrenör/eğitmen, uzman, büro işleri, destek hizmetleri kadrolarında görev yapan kadın ve erkek bireyler ile sınırlı tutulacaktır.
- Araştırma, kullanılan ölçeğin ölçtüğü niteliklerle sınırlıdır.
- Araştırma, spor işletmelerinde çalışanların uygulanan anket ve ölçeklerdeki sorulara verdiği cevapların doğruluğuyla sınırlıdır.

# BİRİNCİ BÖLÜM
# GENEL BİLGİLER

## 1.1. Spor Kavramı

Spor sözcüğünün anlamı Latince ’den gelmektedir. Latincede “birbirinden ayırmak ve uzaklaşmak” manalarına gelen “Disportere” ya da “Deportere” kelimelerinden meydana gelir. Zaman içinde değişikliğe uğramış, sport sözcüğü olarak kullanılmaya başlamıştır (Atasoy ve ark., 2005, s. 13).

Türk Dil Kurumuna göre ise Spor; belirli kurallara göre kişisel, ikili veya takım olarak gerçekleştirilen, rekabete dayalı bedensel veya zihinsel yarışmaların tümü olarak tanımlanır (Türk Dil Kurumu, 2021).

Spor kelimesi eğlence anlamına gelmektedir. Bireysel çalışma değil, oyun tarafı ağır basar. Bu etkinliklerde asıl önemli olan eğlenmek, keyif almak, etkinliğe dâhil olmaktır. Ayrıca sosyal ilişkileri geliştirir ve sağlığa faydası vardır (Doğan, 2004).

Spor tek kapsamlı değerlendirilmemelidir. Uygulandığı yer ve zaman da önemlidir. Eğlenme, fiziksel güç kazandırma, rekabet, sağlıklı hayat sürdürme ve sosyal ilişkiler kurma gibi spora yönlendiren farklı amaçlarında değerlendirilmesi gerekir. Bu durumda da sporun mutlak tanımını yapmak zorlaşır (Fişek, 1998).

Spor, yalnız veya grup halinde gerçekleştirilen, genellikle rekabet esaslı, sosyal ilişkilerin gelişmesine katkı sağlayan fiziksel ve bilişsel olarak faydalı, kimileri için bir meslek kimileri içinse boş zaman faaliyeti olarak belirli kurallar çerçevesinde yapılan iştir, denebilir (Atasoy ve ark., 2005).

Spor, belirli bir sistem içinde programlara dayanılarak yapılan organizasyonlara katılım sağlayarak rekor yani başarılı olma durumudur. Kısaca sistem, program, organizasyon, rekor olarak tanımlayabiliriz. Nitekim bu kelimelerin ilk harflerini ele alırsak bize spor kelimesini verir. Spor günümüzde eğlenme ve sağlık kazanma amacının yanında çok daha büyük anlamlar taşımaktadır. Endüstriyel bir sektör haline gelen spor artık izleyicisinden amatör sporcusuna, profesyonel sporcusundan şirketleşen kulüplere, spor malzemesi üreticilerinden sponsorlara dayanan büyük bir sektör konumundadır ve boyutu ile basit spor kavramlarının çok daha ötesine geçmiştir.

## 1.2. İşletme Kavramı

İşletme, kişilerin ve müesseselerin önceden belirlenen hedefler doğrultusundaki arzularını karşılamak amacı ile ilgili mal veya hizmeti üretmek ve pazarlamak için üretim proseslerini uygulayan yapılardır (Tengilimoğlu ve ark., 2013,s. 28).

Koçel'e göre İşletme, dışarıdan gelen girdileri mal ve hizmet olarak çıktıya dönüştüren, öznel yapısı olan aynı zamanda çevresel değişikliklere adapte olan yapılardır (Koçel, 2014,s. 77).

İşletmelerde mal veya hizmet üretebilmek için iş gücüne ve hammaddeye ihtiyaç vardır. İnsan faktörü hem üretici hem de tüketici konumundadır İhtiyaçların değişebilir olduğunu düşünürsek işletmeler insanların bugün olan ve yarın olacak olan ihtiyaçlarını karşılar (Ürper, 2018,s. 3-4).

İşletmelerde idareciler belirlenen amaçları gerçekleştirebilmek için süreci planlarlar. Kurumun kaynaklarının uygun kullanılması görevi ne kadar çabuk tamamladığı, belirli bir zamanda ne kadar iş yapabileceği, anlık olarak ne kadar veri aktarabileceği ve aynı anda işlemleri gerçekleştirebilmesi kısaca performansında etkilidir. İşletmelerde idareciler belirlenen hedeflere ulaşmak için insan kaynaklarını, hammadde, makine, ekipman, çevre, demirbaş, finansal kaynaklar ve diğer kaynakları maksimum performans sağlayacak şekilde kullanılması için gerekli süreçleri planlar ve uygulanmasını sağlarlar (Paşaoğlu, 2013, s.3).

İşletmeler, kişilerin gereksinim duydukları ürün veya hizmetleri verebilmek için gerekli etkinlikleri oluşturan birimleridir. Kısaca işletme kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak için ürün veya hizmet üreten iktisadi yapılardır. İşletmeler, nihai amaç olan finansal kazanç için üretim faktörlerini bir arada kullanarak mal veya hizmete dönüştürülmesini sağlarlar.. Bunu yaparken insan davranışlarına değer vererek bütün toplumla birlikte ekonomik, sosyal kültürel ve çevresel gelişmeye destek verme sorumluluğunu üstlenir (Karalar, 2004, s. 12).

## 1.3. Spor İşletmeleri Kavramı

Üretim ve pazarlama üzerine kurulmuş spor faaliyetleriyle alakalı hedefi kişilerin sporla ilişkili mal veya hizmet ihtiyaçlarını gidermek olan kurumlardır (Serarslan, 2005).

Kişiler için spor yapmanın fiziksel, zihinsel ve sosyal sağlık açısından önemli olduğu kabul edilen bir gerçektir. Sporun insan hayatında hayat kalitesini artırdığı, yaşamından en yüksek faydayı elde etmesini sağladığı düşünülürse, bu hedefleri ön planda tutan, spor yapabilmek için gerekli donanımlara sahip spor işletmelerinin varlığı önem arz etmektedir (Ramazanoğlu ve Ramazanoğlu 2000).

### 1.3.1. Spor İşletmesi Tanımı

Spor işletmeleri, kişilerin ve toplumun spor faaliyetleriyle ilgili ihtiyaçlarını gidermek için organize olarak planlı bir şekilde pazarlama üzerine kurulan birimlerdir (Çelik, 2006, s. 28).

Spor tesisi üzerinde spor hizmeti üreten bina, yapı veya yerdir. Başka bir deyişle kişilerin sportif faaliyetleri için mal veya hizmet sağlayan kurumlardır. Çevre elemanlarından faydalanarak, yer ve faaliyet özelliklerine göre spor etkinliklerinin uygulanmasını ifade eder (Ekenci ve İmamoğlu, 2002).

Spor işletmelerinde sportif faaliyetlerin etkin işlemesinde idari yönetimin önemi büyüktür. Hedeflerin spor yönetimine uygulayan yönetici kurumun prensiplerine göre bir stratejik plân belirler ve oluşturduğu çalışma sisteminin sorunsuz işlemesini sağlar. Bu sistemin düzgün bir şekilde yürütülmesini sağlar. Spor yöneticisi Spor işletmesi fonksiyonlarını kullanarak kurumun madde, para ve bilgi, insan gibi kaynaklarını en doğru şekilde kullanması bu doğrultuda gerekli örgütlemeyi yapması gerekir, bu faaliyete spor işletmeciliği denir (Yetim, 1991).

Spor işletmeciliği bir anlamıyla yerleşim yerlerinde sportif faaliyetlerin yapıldığı salon, stadyum, pist vb. gibi her türlü yapıyı en etkin şekilde işletmeyi diğer anlamıyla doğal fiziki faaliyetlerinin alt yapısı olarak büyüyen spor yapan veya yeni başlayan insanlar için önemli ölçütlerdendir. Burada ürün olarak spor ele alınırsa spor işletmeleri de sporun kişilere fiyatlandırılarak ulaştırıldığı kurumlardır. Spor işletmelerinde ürün olan spor, mal veya hizmet olarak karşımıza çıkar. Sonuçta bireylere ve topluma ücretlendirilerek ulaştırılan yine spordur (Kül, 2011, s. 18).

Diğer bir ifade de spor işletmeleri kişilere spor alanında mal veya hizmet sunmak için üretim elemanlarını belirlenen hedefler doğrultusunda işlevsel hale getiren kurumlardır (Katırcı, 2012, s. 9).

### 1.3.2. Spor İşletmesi Amacı

İşletmelerin temel amaçları insanlara ihtiyaç duydukları hizmeti sunabilmek bunu yaparken de varlıklarını devam ettirebilmek için kar elde etmektir. İşletmelerde mal veya hizmet üretilir. Spor üreten işletmelerde ise diğerlerinden farklı olarak üretimle tüketim aynı anda yapılır. İşletmeler kişilerin ihtiyacı olan mal veya hizmeti üreterek topluma sosyal fayda sağlarlar (Turgut, 2014).

Spor işletmeleri sundukları mal veya hizmet karşılığında kar elde ederler ama asıl kurulum amaçları toplumun ve bireylerin sportif ihtiyaçlarını karşılamaktır. Dünyada sporun kamu hizmeti olarak kabul edildiği ülkeler bulunmaktadır. Buradan yola çıkarsak ülkelerde devlet eliyle kurulan spor işletmelerinde temel amaç toplumun tüm kesimlerine yönelik spor hizmeti üreterek toplumsal hizmet ve sosyal fayda yaratmak olduğunu söyleyebiliriz (Ramazanoğlu ve Öcalan, 2005, s. 38).

### 1.3.3. Spor İşletmesi Sınıflandırılması

Spor işletmeleri farklı şekillerde sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırmalar spor işletmesinin uygulanan faaliyetlere, işletmenin esas amaçlarına, mekân ve yer özelliklerine göre yapılabilir. Belli başlı iki sınıflandırma mevcuttur. Mekân ve eylem özelliğine göre ve kişileri istedikleri spora hazırlık amacıyla kurulan işletmeler diye gruplandırılabilir. Bu sınıflandırmada mekân ve eylem özelliğine göre spor işletmeleri; açık spor tesisleri, kapalı spor tesisleri, sportif faaliyetlerin uygulanmasına elverişli tabii ve şehir içindeki yerler olarak üç gruba ayrılır. Açık spor tesislerine örnek vermek gerekirse yüzme havuzu, bisiklet alanı, futbol sahası, açık atıcılık mekânları gibi sportif faaliyetlerin açık havada yapıldığı yerler söylenebilir. Kapalı spor tesislerine ise kapalı spor salonları, atış poligonları, buz pateni salonları örnek verilebilir. Mekân ve eylem özelliğine göre yapılan sınıflandırmada son madde tabii ve şehirsel alanlardır. Kaya tırmanışı, yelken, dağcılık, kayak, oryantring mağaracılık, kano, rafting gibi doğal alanda yapılan sportif faaliyetleri kapsamaktadır. Birçok şehir merkezimizde bu alanlar sportif faaliyetler için kullanılmaktadır. Mekân ve eylem özelliğine göre ve kişileri istedikleri spora hazırlık amacıyla kurulan işletmeler şeklinde yapılan sınıflandırmada; sportif etkinliğe hazırlık amacıyla kurulan işletmeler de sporcu kamp eğitim merkezleri ve sporcu sağlık merkezleri olarak ikiye ayrılmaktadır. (Katırcı, 2012, s. 7).

### 1.3.4. Spor İşletmesi Faaliyetleri

Müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda yapılandırılmış işletmelerde müşteri odaklı hizmet anlayışını benimseyen yönetimin olması önemlidir. Değişen dünya düzeni ihtiyaç ve beklentilerin de değişmesine yol açmakta spor işletmelerinin de devamlılığını sağlayabilmesi için sürekli yenileme içinde olması gerekir. Spor işletmelerinin ana yapısına proseslere girdi ve çıktılara bu süreçte uygulanan faaliyetlere ilişkin yeni düşünceler üretme anlayışında olmalıdır. Ancak bu şekilde değişen dünyanın istek ve beklentilerini karşılayabilir, spor faaliyeti yapan kişilerin memnuniyetini kazanarak uzun ömürlü işletmeler sağlanabilir (Yıldırım, 2007).

Spor işletmeleri ilk kurulduğu zamandan itibaren çok yol katetmiş, bünyesinde futbol, voleybol, basketbol, tenis, fitness, yüzme, step aerobik, pilates, karate, cimnastik, judo, taekwon-do, masa tenisi, buz pateni, fonksiyonel antrenman, spinning, aero dans, bosu, kick boks, kungfu wushu, okçuluk, badminton, atletizm, güreş, savunma sporları, sqush, kapoera gibi geniş yelpazeye sahip branşlarda faaliyetleri barındıran, bir yandan kişilerin artan sportif faaliyet ihtiyaçlarını karşılarken diğer yandan ekonomik rekabette ayakta kalabilmek için mal veya hizmetleri istenilen kalitede sunmak zorundadır (Çimen, 2003). Spor işletmelerinde yönetimin temel amacı maddi kazanç elde etmektir. Bu doğrultuda kişilere en iyi hizmeti vermek için çalışır (Güçlü, 1998).

## 1.4. Kurumsal Aidiyet

İnsanlığın var oluşuyla birlikte, bir nesneye ya da bir örgüte ait olma duygusunun, bireyin davranış ve tutumları üzerinde önemli bir rolü olmuştur. İlişkinlik ve mensubiyet gibi farklı şekillerde de ifade edilen aidiyet (belonging) "Bireylerin bir topluluk, toplum kesimi ya da toplumsal kümeye bağlılık duygusu ya da bilinci" olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2021).

### 1.4.1. Kurumsal Aidiyet Tanımı

Kurumsal aidiyet kavramıyla çalışanın kurumun aidiyet temellerini benimsemesi ve kurumla ilgili pozitif düşüncelerinin olması kurum ve çalışan arasındaki ilişkinin güçlenmesine neden olacağı ifade edilir. İnsan içinde bulunduğu kurumda beraber çalıştığı kişilerle aynı fikir ve tavırlar içindeyse kendini daha rahat ve kuruma ait hisseder. Tersi durumda çalışan farklı fikirlerde, farklı tavır davranış ve inançlarda kişilerle kendini gruba ve kuruma ait hissetmez. Sonuç olarak kurumsal aidiyeti oluşturan kurum ve çalışan arasındaki ilişki zayıflar (Karayağız, 2018).

Kurumların en önemli ihtiyacı, kişilerin kuruma gelmesi, işlerini devam ettirmeleri ve kurumun amaçlarını benimsemeleri için gerekli motivasyonu sağlamaktır. Devamlılığını sağlamak için bu şarttır. Kurumsal aidiyette kurumların devamlılığını sağlama mücadelesinin faaliyetlerinden ve temel amaçlarındandır. Bunu sebebi de çalışanların kurumsal aidiyeti yüksek olduğunda daha olumlu, verimli ve sadık olmalarıdır. Kurumsal aidiyeti çalışanların kurumda kalmak istemeleri, kurumun başarısını kendi başarısı olarak görme, hedeflere ulaşabilmek için çaba göstermesi, kurumuna sadık olması ve gerektiğinde fedakârlık gösterebilmesi şeklinde tanımlayabiliriz (Bayram, 2005).

### 1.4.2. Kurumsal Aidiyet Önemi

Çalışanların kişilik özellikleri çalıştıkları örgüte ait olma duygusu üzerinde ne kadar etkili olsa da yeni işe başladıklarında kurumsal aidiyet duyguları çok gelişmemiştir. Kurumda aidiyetin artırılması için elverişli ortamların oluşturulması gerekir. Bunlara örnek olarak; çalışanların düşüncelerinin önemsenmesi, çalışma ortamlarının kendilerine uygun şekilde düzenlenmesi, kurumda çalışanlar arasındaki bağın güçlenmesi ve kendilerini gruba ait hissetmeleri için gerekli çalışmaların yapılması, çalışanların kazançlarının korunması verilebilir. Çalışanların çalışma şartlarından hoşnut olması ve idarecilerin kararlarına güvenmesi çalışma verimliliğini artırır, örgütün kabul ettiği kararları benimsemesini sağlar. Kurumsal aidiyet duyan çalışan; kendini grubun parçası olarak görür, idarecilerine güvenir, çalışma kurallarını benimser (Öztop ve Öztop, 2014).

Kurum Çalışanı işletmenin ürettiği mal veya hizmetin niteliğinde, randımanında büyük bir role sahiptir. Dünden bugüne geçen zamanda işletmelerde Kurum ve idare bakımından kişi faktörü giderek mühim olamaya başlamıştır. Kurumsal aidiyet ile çalışanlar kurumun varoluş nedenini benimser, işinden ayrılmak istemez, düzenlenen etkinliklere katılır, geliştirici ve ilerleyici davranış gösterir (Durna ve Eren, 2005).

### 1.4.3. Kurumsal Aidiyet Türleri

#### *1.4.3.1. Örgütsel Yurttaşlık*

Örgütsel Yurttaşlık kurum çalışanlarının kurum içindeki anlayışı benimsemeleri ve içselleştirmeleridir. Giderek kuvvetlenen bu ilişki ile çalışan kurum politikalarına uyum sağlar gerektiğinde fedakârlık gösterir. Uygun davranışları gösteren çalışanın üretkenliği de yüksek seviyeye gelir (Bacızade, 2017).

*1.4.3.2. Mesleğe Aitlik*

Mesleğe aitlik kişinin mesleki etik ve mesleki amaçlara inanması, mesleki kariyerinin hayatındaki değerini kabul etmesi, bunu devam ettirmek için çaba gösterme ihtiyacıdır. Giderek artan bu bağlılık sonucu çalışan uzmanlık alanının kültürünü bakış açılarını ve hedeflerini tam olarak benimser ve içselleştirir (Atay, 2006 ).

*1.4.3.3. İşe -Göreve Bağlılık*

Örgüt çalışanının kurum içindeki görev ve sorumluluklarına inandığı değerlere sadık olması göreviyle içsel bir bağ kurmasıdır (İnce ve Gül, 2005).

*1.4.3.4. İş Arkadaşlarına Bağlılık*

İnsan toplum içinde birlikte yaşamaya ihtiyaç duyan bir varlıktır. Çalışma ortamında grup üyeleriyle iletişim halindedir. Bu iletişim sonucu sadakat, bağlılık, özveride bulunma, sevgi ve saygı duyma gibi hisler oluşur (Mahmutoğlu, 2007).

*1.4.3.5. Kurumsal Sadakat*

Çalışan için örgütsel sadakati örgüt içindeki gruplarda ortak kültür ve ortak hedeflerinin olması, içinde bulunduğu örgüte karşı güçlü ve sağlam bir bağlılık hissetmesi olarak tanımlayabiliriz. Sadakat burada koşulsuz ve sorgusuz bağlılıktır. Kurumsal Sadakat ise çalışanın kurum amaçlarını önemsemesi ve bu amaçlar için çaba sarf etmesidir. Çalışan kendini sadakat gösterdiği kurumun bir üyesi olarak görür, kurum menfaatlerini benimser (Hakan, 2009).

*1.4.3.6. İtaat*

İtaat taviz hiçbir durumda verilmeyen, örgüt kurallarını çalışanın inisiyatifi dışında uygulayan yetkenin çalışan tarafından benimsenmesidir. Çalışanlar itaat eylemini genellikle uygun olmayan tepki ve davranışları, cezai durumları, sıkıntı ve üzüntüleri engellemek için gerçekleştirirler (İnce ve Gül, 2005).

### 1.4.4. Kurumsal Aidiyet Göstergeleri

Kurumsal aidiyetin göstergeleri genel olarak beş başlık altında değerlendirilmiştir.

*1.4.4.1. Kurumun Amaç ve Değerlerine Sahip Çıkma*

Bireyin amaç ve değerleri örgütün amaç ve değerleriyle uyuşuyorsa, çalışan bu kültürü benimsemişse bu kurumsal aidiyet göstergelerindendir. Örgüt ideallerini

hedeflerini benimsememiş çalışan için kurumsa aidiyet söz konusu olmaz (İnce ve Gül, 2005).

*1.4.4.2. Kurum Üyeliğini Devam Ettirme Yönünde Güçlü Bir İstek Duyma*

Kişilerin amaç ve değerleriyle kurumun amaç ve değerlerinin uyumu, kurum için ekstra çalışma gerektiren işleri yapma ve kurum üyeliğini devam ettirme yönünde güçlü bir istek duyma anlamına gelen bağlılık rekabet ortamında kurumu ön plana çıkararak birçok sorunun çözülmesine yardımcı olmaktadır (Gül, 2002).

*1.4.4.3. Kurum İçin Fedakârlık Yapma*

Kurum içi yapılan fedakârlığa örnek olarak sıkıntı çeken bir işyerini terk etmemesi ve feraha kavuşması için çaba sarfedilmesini verebiliriz. Bu seviyede fedakârlık kurumun da çalışanlarını önemsemesi gerekli özveriyi göstermesi ile mümkün olur (Demir, 2019).

*1.4.4.4. İçselleştirme*

İçselleştirme, kurumsal ve bireysel değerlerin karşılıklı uyumu anlamına gelmektedir. İçselleştirme; çalışanın değerlerinin kurum değerleriyle uyumlu olması ve kurumsal değerlerin çalışanın davranış ve tutumlarında etkili olmasıdır. İçselleştirmede çalışanın, kurumun norm ve değerlerini, kendi norm ve değerleri olarak, gönüllü bir şekilde içten benimsemesi ve kabulünden bahsedilmektedir (Çakınberk ve ark., 2011, s. 96).

*1.4.4.5. Kurum İle Özdeşleşme*

Kurumla özdeşleşme, esnek yapıdadır, maddi nedenlerden etkilenmez, grup içi ilişkiler önemli değildir. Kurumla özdeşleşen çalışanlar; daha üretken ve uyumlu olurlar. İşlerinden keyif alırlar, kendilerini kurumun üyesi olarak görürler (Demir, 2019).

### 1.4.5. Kurumsal Aidiyete Etki Eden Faktörler

Kurumsal aidiyet değişken bir yapıya sahiptir. Azalmasına ve fazla olmasına sebep olabilecek etkenler bulunur. Kurumsal aidiyet ne kadar kuvvetliyse kurumun verimliliği o oranda artar (Demir ve Öztürk, 2011).

*1.4.5.1.Kişisel Faktörler*

Çalışan işini yaparken ihtiyaçlarını karşılamak yeteneklerini geliştirmek ve yaptığı işten haz duymak ister. Bunu için bir örgüte yerleşir. Örgüt çalışanın bu

beklenti ve isteklerini karşılarsa kişinin kurumsa aidiyet duygusu gelişir. Örgüt bu beklenti ve istekleri karşılamazsa çalışan başka iş arayışlarına geçer (Cılız, 2017).

*1.4.5.2. Örgütsel Faktörler*

Kurumda uygulanan politikalar çalışanların kurumsal aidiyet düzeyini oldukça etkiler. Çalışanın hakkını koruması, adaletli gelir dağılımı, yapılan işin önemi, liyakat, başarıları ödüllendirme gibi faktörler örgütsel faktörlerdir. Kurumsal aidiyeti oluşturmak için örgütün bu faktörleri sağlaması gerekir (Bacızade, 2017).

*1.4.5.3. Örgüt Dışı Faktörler*

Örgüt dışı faktörler denildiğinde akla gelen diğer çalışma seçenekleri ve çalışma alanındaki uzmanlığıdır. Farklı iş seçeneği olmayan çalışanlar çalıştıkları örgüte daha fazla bağlılık duyarlar. Kişinin yaşadığı çevredeki düşünce ve yargıları, işindeki uzmanlık derecesi, farklı iş imkânlarının olması örgüt dışı faktörlerdendir (Altunkaya, 2019).

## 1.5. Motivasyon

### 1.5.1. Motivasyon Kavramı

Motivasyon, bireylerin bir hedefe ulaşmak için içsel arzularıyla hareket etmeleridir. Kurumsal değerlendirme yapılırsa motivasyon, çalışanların teşvik edilmesi sürecidir. Bireyin ihtiyaçlarını karşılayan bir çalışma ortamı yaratarak harekete geçmesi olarak da düşünebiliriz. Motivasyon hem organizasyon hem de personel açısından iyileşmedir. Yönetimin kalitesi çalışanların potansiyel gücünü ortaya çıkarmakta işe yarar. Motivasyonu sağlam temellere dayanan bir iş gücü için bu gereklidir. Yöneticilerin personelin şirket hedeflerine katma değerini artırmak, motivasyonu sağlamak, personelin hedefleriyle şirket hedeflerini uyumlu hale getirmek aynı zamanda bu doğrultuda geliştirmekle sağladığı motivasyon şirket karlılığına büyük katkı sağlar (Akbolat ve ark.,2013).

*1.5.1.1. Motivasyon Tanımı*

Motivasyon iş göreni, beklenen nitelikte ve nicelikte görevini yapması için etkilemek anlamındadır (Ethem, 1982). Genel bir ifade ile bir veya birden çok insanı, belirli bir amaca doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamıdır. Dörnyei ise motivasyonu, kişinin kendi yeteneklerine bağlı olduğunu ifade etmektedir. Motivasyonun bireyin kendi sağlığına, vücut gelişimine ve özgüvenine bağlı olduğundan bahsetmiştir (Dörnyei, 2001).

#### *1.5.1.2. Motivasyonun Özellikleri*

Motivasyon davranışların nasıl olacağı ya da davranışın istenilen yönde çoğaltılıp azaltılması için ne yapmak gerektiği ile ilgilidir. İnsanlar doğaları gereği etki altında kalabilen yapıya sahiptirler. Bu nedenle motivasyon hayatın her alanında ve devamlı olarak insanlara yön vermeye çalışır (Belözoğlu, 2020). Bu özelliğe bağlı olarak Motivasyonun en önemli özelliği her birey için farklı olmasıdır. İnsanların her biri farlı istek arzu beklenti ve ihtiyaçlara sahiptir. Bunun sonucu olarak beklentilerini karşılamak isteklerine ulaşabilmek için birbirinden farklı motivasyon kaynağına ihtiyaç duyarlar.

### 1.5.2. Motivasyon Çeşitleri

İnsanları harekete geçiren motivasyon kaynakları farklı türlerde olabilir. Aşağıda bazı motivasyon çeşitlerine yer verilmiştir.

#### *1.5.2.1. Dışsal Motivasyon*

Dışsal motivasyonda kişi davranışı sonuçlarını göz önünde bulundurarak yerine getirir. Davranışın sonucunda dışarıdan gelen ödül ya da ceza kişinin koşullanmasını sağlar. Örneğin, başarı gösterdiği takdirde terfi alacağını bilen çalışanın amacına ulaşmak için gayret sarf etmesi dışsal motivasyondur. Aynı şekilde işini kaybetmemek için zamanında işe gelip gitmesi, geç kalmaması sonucu cezaya dayalı dışsal motivasyondur. Kişinin davranışlarını bulunduğu çevre etkiliyorsa bu dışsal motivasyondur. Mesela bir öğretmenin mesleğine motivasyonunu öğrenci ve velilerin ilgisi, sevgisi, okul yönetimi ile kurduğu güven ilişkisi, okul personelinin yapıcı davranışları etkiler (Ada ve ark., 2013).

#### *1.5.2.2. İçsel Motivasyon*

İçsel motivasyon kişinin bir davranışı keyif alma, eğlenme, merak duyma gibi sonucunda tatmin sağladığı için, içinden gelen bir motivasyonla yapmasıdır. Kişi dış kaynaklardan bağımsız olarak istek ve emelleri doğrultusunda kendi kendini motive ettiği için dışsal motivasyona nazaran çok daha kalıcıdır. Hafta sonunu maket uçak yaparak geçiren birinin bu davranışını içsel motivasyona örnek olarak verebiliriz. İç motivasyon inanç ihtiyaç ve beklentilerimiz doğrultusunda kendimize koyduğumuz hedeflere ulaşma isteğimizdir (Durmuş, 2007).

*1.5.2.3. Olumlu Motivasyon*

Olumlu motivasyon, kişiyi olumlu bir tepki alacağını bildiği davranışlara sevk eden motivasyondur. Odasını toplayan çocuğa annesinin aferin demesi çocukta başarı duygusu oluşturur ve davranışı devam ettirmesini sağlar. Yine kitapları için övgü alan bir yazar kendini başarılı hisseder. Bu da yeni bir kitaba başlamasını sağlar. Bu pekiştirme şekli bir davranışsal koşullanma yöntemi olan olumlu pekiştirme olarak karşımıza çıkar. Olumlu pekiştirmede davranışın sonucu olumlu ise o davranışın tekrarlanma olasılığı artar. Olumsuz pekiştirme ise davranış sonucu olumsuz olduğunda meydana gelir ve davranışın ortaya çıkma olasılığı azalır. Bu nedenle davranışın ortaya çıkması için olumlu pekiştirme önemli bir yere sahiptir. Bir işyerinde yönetim olumlu motivasyon ilkelerini benimsemişse çalışanın beklentilerini yerine getirir böylelikle performansı artırır (Belözoğlu, 2020).

*1.5.2.4. Olumsuz Motivasyon*

Olumsuz motivasyon, kişiyi olumsuz uyaran alamamak için davranışa yönlendiren motivasyondur. Örneğin, bir öğrencinin devamsızlıktan kalmamak için düzenli okula gitmesi olumsuz motivasyona örnektir. Burada öğrencinin düzenli okula gitmesi sınıfta kalmamak içindir. Olumsuz motivasyon ölçülü kullanılmadığında kaygı stres üzüntü gibi istenmeyen sonuçlar doğurabilir. İşten çıkarılmaktan korktuğu için çalışanın zam isteyememesi gibi. Olumsuz ilişkiler içinde olduğu rakiplerinin yarışı kazanma ihtimali bir sporcunun kazanma isteğini artırarak daha güçlü yarışmasına neden olabilir (Aslantürk, 2014).

*1.5.2.5. Temel Motivasyon (Birincil Motivasyon)*

Birincil motivasyon, kişinin yaşamını devam ettirebilmesi için ihtiyaç duyduğu kaynaklardır. Açlık, susuzluk, ağrı gibi insanları sağlıklı bir şekilde hayatta tutan motivasyon faktörleridir. Tansiyon hastası birinin tedavi rutinine uyması diyetine uygun beslenmesi örnek verilebilir. Biyolojik ihtiyaçlara dayanan tüm canlılar için geçerli olan yaşamı sağlıklı bir şekilde devam ettirebilmeyi sağlayan motivasyondur (Akbaba, 2006).

*1.5.2.6. Sosyal Motivasyon (İkincil Motivasyon)*

Sosyal motivasyon, temeli iletişim olan bir motivasyon türüdür. Bir gruba dâhil olmak, yeni başladığı okulda diğer çocuklar tarafından kabul görmek, sosyal çevre edinmek vs. motive edici kaynaklardır. İkincil motivasyon istenmeyen sonuçlara da

yol açabilir. Kendinden çok fazla ödün vermek, iç dünyasından farklı davranmak bu sonuçlardandır. Grubunda kabul görmek için sigara içmeye başlayan bir çocuk örnek verilebilir. Kişi zamanının büyük bölümünü beraber geçirdiği çalışma grubu, arkadaşları ve yöneticileri tarafından sevilmek, kabul görmek ister (Alan, 2006).

*1.5.2.7. Ego Merkezli Motivasyon*

İnsanlar, yaptıkları işte en iyi olmak isterler. Bu istek başarılı olma ve fark edilme isteğidir. Ego Merkezli Motivasyon aynı zamanda hırs da denilen kişileri herkesten daha başarılı olmak için çalışmaya iten motivasyon kaynağıdır. İş yerinde takdir veya terfi almak isteyen bir kişiyi uzun saatler boyunca daha iyisini yapmak için çalışabilir. İş yerlerinde çalışanın başarısını, gösterdiği üstün çabayı takdir, nişan, parasal ödül gibi uygulamalarla daha çok manevi duygularını tatmin eden, toplum içinde saygı görmesini sağlayan uygulamalarla teşvik eden yöneticiler gerekli motivasyonu sağlayarak verimliliği artırırlar (Başaran, 1985).

*1.5.2.8. Görev Odaklı Motivasyon*

Bazen belirlenen hedef çok büyük veya uzak göründüğünde bizi bu hedefe ulaştıracak küçük hedefler belirleriz. Her küçük hedefi yerine getirdiğimizde başarı duygusunu hisseder ve bir sonrakine geçeriz. Hedeflerde ilerlediğimizi görmek asıl amacımıza ulaşabileceğimize inanmamızı ve sımsıkı sarılmamızı sağlar. Yüksek fiyatlı bir evi taksitle aldığımızda her taksit bizi ev sahibi olmaya yaklaştırır ve başaracağımıza dair inancımızı da artırır. İnsan önceden belirlediği aşamalı ve kısa vadeli hedefleri yerine getirdiğinde görevini gerçekleştirmiş olmanın sevincini ve huzurunu yaşar ve diğer hedefleri gerçekleştirmesi için isteği artar, motive olur (Kutlu ve Bozkurt, 2003).

*1.5.2.9. Günlük Motivasyon*

Günlük motivasyon, bir gün için hedef koyulan davranışların gerçekleştirilmesine dayanır. Kitap okuma alışkanlığı kazanmak isteyen bireyin her gün belirlediği kitap okuma süresine ulaşmak için çabalaması günlük motivasyona örnek verilebilir. Bu motivasyon çeşidi normalde yapamayacağımız davranışları yapmamız için bizi motive eder. Amaçlarımıza odaklanmamıza ve ulaşmamıza yardımcı olur. Başarı duygusunu tadan bireyler daha fazla çaba göstererek başarılarını devam ettirmek isterler ve motivasyonları artar (Künarcı, 2016).

### 1.5.3. Motivasyonun Önemi

İnsan kaynaklarının değerlendirilmesi, insan kaynaklarının anlaşılması ve insan kaynaklarını etkileyen çevre olaylarının tespit edilmesi, insanları ne tür motivasyonun harekete geçirdiğinin anlaşılması önemlidir. Bireylerin iletişimleri güçlendikçe işleri daha da kolaylaşır. Bu sebepten iş ortamında bağ kurmak daha kolay ve çekicidir. Çalışan motivasyonunun performanstaki yükselişe etkisi de göz ardı edilemez. Motive edilmiş bir ekip büyük işleri kısa sürede ve kolayca yapabilir. Ayrıca işin bitmesi onları tatmin eder (Kaya ve ark., 2013).

#### *1.5.3.1. Çalışanlar Açısından Motivasyonun Önemi*

Kişilerin ihtiyaç arzu istek ve inançları onları davranışa sevk eder, davranışlarının hangi yönde olacağını belirler. Bu çalışanın aktif gizli gücüdür. Motive edilen çalışan potansiyelini gerçekleştirecek ve beklenen performansı gösterecektir (Omirtay, 2009).

#### *1.5.3.2. Yöneticiler Açısından Motivasyonun Önemi*

Çalışanları tanıyan, motive edici çalışma ortamını, çalışma şartlarını, çalışma zamanını bilen, uygun motive araçlarını bulan, bu konuda yeterli tecrübe ve birikime sahip yöneticiler motivasyonu kullanarak çalışma verimini artırırlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

#### *1.5.3.3. İşletme Açısından Motivasyonun Önemi*

Motive edilmiş çalışanlar idarenin belirlediği hedefler ulaşmak için çabalarlar, tüm potansiyellerini kullanırlar. Aksi halde motive edilmemiş çalışanlar olan bir işletmede idare tüm yükü üstlenmek zorunda kalır ve devamlılığı tehlikeye düşer.

### 1.5.4. Motivasyonel Faktörler

#### *1.5.4.1. Örgütsel ve Yönetsel Faktörler*

Çalışanların motivasyonu sadece ekonomik psikolojik motive edicilerin oluşuyla tamamlanamaz. Örgütsel ve Yönetsel Faktörler de bunun doğru yerde, zamanda yapmaya yardımcı olur (Aşıkoğlu, 1996, s. 28-32). Her örgütün çalışma gücü klasmanında birbirleri arasında açıkça farklar gizlenir. Bu farklar sebebiyle çalışanların da firmalara ve markalara dair bir antipatisi oluşur ve bu sebeplerden ötürü menajerler markaları için motivatörler bulur/kiralar (Örücü ve Kanbur, 2008, s. 31).

*1.5.4.2. Psiko-Sosyal Faktörler*

Psiko-sosyal ihtiyaçlar; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olmak üzere birbirinin üzerine kurulan toplam beş ihtiyaçtan oluşmaktadır. Bu ihtiyaçlar dışarıdan bakıldığında her zaman anlaşılamayacağı gibi tamamen kişinin kendi varlığıyla alakalı ihtiyaçlardır.

*1.5.4.3. Sosyo-Ekonomik Faktörler*

Ekonomik faktörler, diğer faktörlerin yanında en etkisiz olanlardandır. Ekonomik faktörler çalışanların enflasyon probleminde yardımcı olur. Ve çoğu satış ve işlerde gelirde yükselişi sağlar (Eren, 2001).

# İKİNCİ BÖLÜM
# MATERYAL VE YÖNTEM

## 2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma; Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeylerinin incelenmesi için nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama araştırmaları geçmiş yıllarda veya hala var olan bir durumu, var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 2010). Fraenkel ve Wallen (2009) tarama araştırmalarının asıl amacının bir gruba ait özelliklerin betimlenmesi olduğunu ifade etmektedir. Korelasyonel olarak da adlandırılan ilişkisel tarama modellerinde, iki ya da daha fazla değişkenin birlikte değişimi incelenmektedir (Büyüköztürk ve ark., 2008).

## 2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışmanın amacı doğrultusunda araştırmanın evrenini, İstanbul İlinde spor tesislerinde çalışan personellerden oluşmaktadır. Örneklem ise kamu, yerel yönetim ve özel spor tesislerinde görev yapan 90 kadın ve 144 erkek bireylerden oluşmaktadır. Bu doğrultuda kullanılacak örnekleme yöntemi ise katılımcıların tamamının örneğe girme şansının eşit ve tesadüfi olduğu, aynı zamanda araştırma sonuçlarının çabuk ve kolay bir şekilde ortaya konulmasını sağlayan basit tesadüfi örnekleme yöntemi olacaktır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004).

**Tablo 2.1.** Katılımcıların demografik özellikleri

| | Değişken | n | % |
|---|---|---|---|
| **Cinsiyet** | Kadın | 90 | 38,5 |
| | Erkek | 144 | 61,5 |
| **Yaş** | 18-22[a] | 16 | 6,8 |
| | 23-27[b] | 37 | 15,8 |
| | 28-32[c] | 33 | 14,1 |
| | 33-37[d] | 76 | 32,5 |
| | 38-42[e] | 43 | 18,4 |
| | 43 ve üzeri[f] | 29 | 12,4 |
| **Eğitim Düzeyi** | Lise[a] | 48 | 20,5 |
| | Ön Lisans[b] | 32 | 13,7 |
| | Lisans[c] | 119 | 50,9 |
| | Lisansüstü[d] | 35 | 15,0 |
| **Mesleki Tecrübe** | 1-3 Yıl[a] | 87 | 37,2 |
| | 4-6 Yıl[b] | 33 | 14,1 |
| | 7-9 Yıl[c] | 56 | 23,9 |
| | 10-12 Yıl[d] | 27 | 11,5 |
| | 13 Yıl ve Üzeri[e] | 31 | 13,5 |
| **Gelir Düzeyi** | 12.000-15.000 TL[a] | 44 | 18,8 |
| | 16.000-19.000 TL[b] | 41 | 17,5 |
| | 20.000-23.000 TL[c] | 70 | 29,9 |
| | 24.000-27.000 TL[d] | 72 | 30,8 |
| | 28.000 TL ve üzeri[e] | 7 | 3,0 |
| **Kurum** | Kamu[a] | 35 | 53,0 |
| | Yerel Yönetim[b] | 124 | 27,4 |
| | Özel[c] | 64 | 53,0 |

Tablo 2.1 incelendiğinde, katılımcıların %38,5'inin kadın, %61, 5'inin erkek olduğu, %6,8'inin 18-22 yaş, %15,8'inin 23-27 yaş, %14,1'inin 28-32 yaş, %32,5'inin 33-37 yaş, %18,4'ünün 38-42 yaş, %12,4'ünün 43 yaş ve üzeri yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %20,5'inin lise, %13,3'ünün ön lisans, %50,9'unun lisans, %15,0'ının lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %37,2'sinin 1-3 yıl, %14,1'inin 4-6 yıl, %23,9'unun 7-9 yıl, %11,5'inin 10-12 yıl, mesleki tecrübe düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. Katılımcıların %18,8'inin 12.000-15.000 TL, %17,5'inin 16.000-19.000 TL, %29,9'unun 20.000-23.000 TL, %30,8'inin 24.000-27.000 TL, %3,0'ının 28.000 TL ve üzeri gelir düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. Katılımcıların %53,0'unun kamu, %27,4'ünün yerel yönetim, %53,0'ının özel tesislerde çalıştıkları tespit edilmiştir.

### 2.3. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği

Verilerin toplanma süreci araştırmacı tarafından oluşturulmuş 'Kişisel Bilgi Formu, Meyer, Allen & Smith (1993) tarafından geliştirilen ve Dağlı ve ark. (2018) tarafından Türkçeye uyarlanması ve geçerlilik güvenirlik çalışması yapılan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ve Yıldırım (2017) tarafından geliştirilen "Motivasyon

Ölçeği' kullanılarak elektronik anketin cevaplanması yöntemiyle yapılmıştır. Verilerin toplanması esnasında elektronik ankette katılımcılara gereken açıklamalar yapılmış, araştırmaya katılımın gönüllülüğe bağlı olduğu, gizlilik ilkesine bağlı kalınacağı ve istedikleri anda çalışmadan ayrılabilecekleri belirtilmiştir.

### 2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Konu ile ilgili alanyazın incelenip araştırmacı tarafından geliştirilen 7 sorudan meydana gelen kişisel bilgi formunda, (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki tecrübe, gelir düzeyi ve çalıştığı kurum) niteliklerini sorgulayan sorular yer almaktadır.

### 2.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Meyer, Allen & Smith (1993) tarafından geliştirilen ve Dağlı ve ark. (2018) tarafından Türkçeye uyarlanması ve geçerlilik güvenirlik çalışması yapılan Örgütsel Bağlılık Ölçeği 18 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Duygusal Bağlılığı 1., 3., 5., 7., 8., 11. sorular, Normatif Bağlılığı 9., 10., 12., 14 . , 17., 18 . sorular, Devam Bağlılığını 2. , 4., 6., 13., 15., 16. sorular ölçmektedir. Duygusal bağlılık boyutunda 3 ifade ve normatif bağlılık boyutunda ise 1 ifade olumsuz olduğu için ters kodlanmıştır. Ölçekteki ifadelerin her biri (1) Kesinlikle katılmıyorum'dan (5) Kesinlikle katılıyorum'a doğru derecelendirilen 5'li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir. Bağlılık ölçeğinin bütününe ilişkin cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0.86, her bir faktöre ilişkin içsel tutarlılık katsayıları ise duygusal bağlılık için 0.86, devamlılık bağlılığı için 0.82 ve normatif bağlılık için 0.91 olarak hesaplanmıştır.

### 2.3.3. Motivasyon Ölçeği

Yıldırım (2017) tarafından geliştirilen ve eğitim kurumlarına uyarlaması yapılan Motivasyon Ölçeği 26 maddeden ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ekonomik faktörleri 1., 4., 18., 21. sorular, Psiko - sosyal faktörleri 5., 10., 11., 12., 13., 16., 19., 25. sorular, Örgütsel ve yönetsel faktörleri 2., 3., 6., 7., 8., 9., 14., 15., 17., 20., 22., 23., 24., 26. sorular ölçmektedir. Ölçekteki ifadelerin her biri (1) Kesinlikle katılmıyorum'dan (5) Tamamen katılıyorum'a doğru derecelendirilen 5'li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir.

**Tablo 2.2.** Katılımcıların ölçeklerden aldığı puanlarının çarpıklık-basıklık ve Kolmogorov-Smirnov testi anlamlılık düzeyi sonuçları

| | Alt Boyutlar | N | Çarpıklık | Basıklık | p |
|---|---|---|---|---|---|
| **Örgütsel Bağlılık Ölçeği** | Duygusal Bağlılık | 234 | -,752 | ,518 | ,051 |
| | Normatif Bağlılık | 234 | -,244 | -,520 | ,126 |
| | Devam Bağlılığı | 234 | -,152 | -,865 | ,010 |
| **Motivasyon Ölçeği** | Ekonomik Faktörler | 234 | ,014 | -,575 | ,048 |
| | Psiko - Sosyal Faktörler | 234 | -,291 | -,458 | ,019 |
| | Örgütsel ve Yönetsel Faktörler | 234 | -,026 | ,602 | ,052 |

Tablo 2.2'de Kolmogorov-Smirnov testi sonuçları incelendiğinde, öğrenen örgüt ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanlarda normallikten sapmaların olduğu görülmektedir. Kolmogorov-Smirnov analizinin uygulanması, verilerin normal dağılım durumunun saptanması amacıyla kullanılan yöntemlerden sadece bir tanesi olarak kabul görmektedir. Normal dağılım eğrileri incelendiğinde; normallikten sapmaların olmadığı anlaşılmaktadır. Çarpıklık basıklık katsayılarının ±1 aralığında olması Büyüköztürk ve ark. (2008) veya çarpıklık basıklık katsayılarının ±1,5 aralığında olması durumunda Tabachnick ve ark. (2013) verilerin normal dağılım göstereceği ifade edilmektedir. Sonuç olarak ölçek puanlarında normallikten sapmalar olmadığı katsayıların ±1 ile ±1,5 aralığında yer almadığı ve verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

## 2.4 Verilerin Analizi

Kişisel bilgi formu ve ölçeklerden elde edilen veriler IBM SPSS 24.0 paket programı kullanılarak analizler yapılmıştır. Verilerin normal dağılım durumlarına; normal dağılım eğrileri, çarpıklık-basıklık (skewness-kurtosis) değerleri, histogramlar aracılığı ile normal dağılım eğrileri ve grup büyüklüğünün 50'den büyük olduğu durumlarda kullanılan Kolmogorov-Smirnov testi değerleri incelenerek bakılmıştır. Normallik testi sonucunda verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre Bağımsız örneklem T testi ve Oneway anova analizi uygulanmıştır. Gruplar arası farkın belirlenmesi için ise Post-hoc (LSD) analizi yapılmıştır. Ayrıca Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile Motivasyon Ölçeği arasındaki ilişkiyi saptamak için Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Verilerin istatistiksel analizinde ve yorumlarda, anlamlılık düzeyi 0.05 olarak dikkate alınmıştır.

# ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
# BULGULAR

## 3.1 Araştırma Bulguları

**Tablo 3.1.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ve motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların betimsel istatistiği

| | Alt Boyutlar | N | Min | Mak | X±SS |
|---|---|---|---|---|---|
| **Örgütsel Bağlılık Ölçeği** | Duygusal Bağlılık | 234 | 1,83 | 3,83 | 3,03± 0,40 |
| | Normatif Bağlılık | 234 | 2,00 | 4,17 | 3,22± 0,49 |
| | Devam Bağlılığı | 234 | 2,17 | 4,33 | 3,48± 0,50 |
| **Motivasyon Ölçeği** | Ekonomik Faktörler | 234 | 1,75 | 5,00 | 3,52±0,77 |
| | Psiko – Sosyal Faktörler | 234 | 1,50 | 5,00 | 3,67±0,77 |
| | Örgütsel ve Yönetsel Faktörler | 234 | 2,00 | 5,00 | 3,50±0,68 |

Tablo 3.1'de katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği alt boyutlarından duygusal bağlılık ortalaması 3,03± 0,40, normatif bağlılık ortalaması 3,22± 0,49, devam bağlılığı ortalaması 3,48± 0,50 olarak tespit edilmiştir. Motivasyon Ölçeği alt boyutlarından ekonomik faktörler alt boyutu ortalaması 3,52±0,77, psiko - sosyal faktörler alt boyutu ortalaması 3,67±0,77, örgütsel ve yönetsel faktörler alt boyutu ortalaması 3,50±0,68 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 3.2.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların cinsiyete göre karşılaştırılması

| Örgütsel Bağlılık Ölçeği | Cinsiyet | N | X | Ss | t | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal Bağlılık | Kadın | 90 | 2,98 | 0,37 | -1,536 | ,126 |
| | Erkek | 144 | 3,06 | 0,42 | | |
| Normatif Bağlılık | Kadın | 90 | 3,15 | 0,50 | -1,792 | ,074 |
| | Erkek | 144 | 3,26 | 0,47 | | |
| Devam Bağlılığı | Kadın | 90 | 3,41 | 0,52 | -1,648 | ,101 |
| | Erkek | 144 | 3,52 | 0,48 | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.2 incelendiğinde, cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>,050).

**Tablo 3.3.** Katılımcıların motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların cinsiyete göre karşılaştırılması

| Motivasyon Ölçeği | Cinsiyet | N | X | Ss | t | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ekonomik Faktörler | Kadın | 90 | 3,48 | 0,79 | -,729 | ,466 |
| | Erkek | 144 | 3,55 | 0,75 | | |
| Psiko - Sosyal Faktörler | Kadın | 90 | 3,63 | 0,81 | -,713 | ,476 |
| | Erkek | 144 | 3,70 | 0,74 | | |
| Örgütsel ve Yönetsel Faktörler | Kadın | 90 | 3,49 | 0,72 | -,240 | ,810 |
| | Erkek | 144 | 3,51 | 0,66 | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.3 incelendiğinde, cinsiyet değişkenine göre motivasyon ölçeği tüm alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>,050).

**Tablo 3.4.** Katılımcıların yaşlarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Örgütsel Bağlılık Ölçeği | Yaş | N | X | Ss | F | p | Fark (LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal Bağlılık | 18-22[a] | 16 | 3,02 | 0,47 | ,508 | ,770 | - |
| | 23-27[b] | 37 | 3,01 | 0,50 | | | |
| | 28-32[c] | 33 | 3,02 | 0,44 | | | |
| | 33-37[d] | 76 | 3,09 | 0,38 | | | |
| | 38-42[e] | 43 | 2,98 | 0,32 | | | |
| | 43 ve üzeri[f] | 29 | 2,99 | 0,34 | | | |
| Normatif Bağlılık | 18-22[a] | 16 | 3,08 | 0,52 | ,559 | ,731 | - |
| | 23-27[b] | 37 | 3,27 | 0,57 | | | |
| | 28-32[c] | 33 | 3,28 | 0,51 | | | |
| | 33-37[d] | 76 | 3,21 | 0,46 | | | |
| | 38-42[e] | 43 | 3,22 | 0,44 | | | |
| | 43 ve üzeri[f] | 29 | 3,15 | 0,45 | | | |
| Devam Bağlılığı | 18-22[a] | 16 | 3,45 | 0,45 | ,298 | ,914 | - |
| | 23-27[b] | 37 | 3,46 | 0,55 | | | |
| | 28-32[c] | 33 | 3,57 | 0,53 | | | |
| | 33-37[d] | 76 | 3,49 | 0,48 | | | |
| | 38-42[e] | 43 | 3,46 | 0,49 | | | |
| | 43 ve üzeri[f] | 29 | 3,44 | 0,52 | | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.4 incelendiğinde, katılımcıların yaşlarına örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>,050).

**Tablo 3.5.** Katılımcıların yaşlarına göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Motivasyon Ölçeği | Yaş | N | X | Ss | F | p | Fark(LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ekonomik Faktörler | 18-22[a] | 16 | 3,58 | 0,79 | ,024 | ,985 | - |
| | 23-27[b] | 37 | 3,51 | 0,79 | | | |
| | 28-32[c] | 33 | 3,51 | 0,70 | | | |
| | 33-37[d] | 76 | 3,53 | 0,78 | | | |
| | 38-42[e] | 43 | 3,51 | 0,83 | | | |
| | 43 ve üzeri[f] | 29 | 3,53 | 0,74 | | | |
| Psiko - Sosyal Faktörler | 18-22[a] | 16 | 4,00 | 0,56 | 1,044 | ,393 | - |
| | 23-27[b] | 37 | 3,56 | 0,96 | | | |
| | 28-32[c] | 33 | 3,75 | 0,74 | | | |
| | 33-37[d] | 76 | 3,70 | 0,75 | | | |
| | 38-42[e] | 43 | 3,56 | 0,78 | | | |
| | 43 ve üzeri[f] | 29 | 3,62 | 0,64 | | | |
| Örgütsel ve Yönetsel Faktörler | 18-22[a] | 16 | 3,56 | 0,57 | ,107 | ,881 | - |
| | 23-27[b] | 37 | 3,46 | 0,81 | | | |
| | 28-32[c] | 33 | 3,47 | 0,61 | | | |
| | 33-37[d] | 76 | 3,53 | 0,66 | | | |
| | 38-42[e] | 43 | 3,47 | 0,78 | | | |
| | 43 ve üzeri[f] | 29 | 3,53 | 0,61 | | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.5 katılımcıların yaşlarına göre motivasyon ölçeği alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>,050).

**Tablo 3.6.** Katılımcıların eğitim düzeyine göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Örgütsel Bağlılık Ölçeği | Eğitim Düzeyi | N | X | Ss | F | p | Fark(LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal Bağlılık | Lise[a] | 48 | 3,06 | 0,48 | 1,011 | ,389 | - |
| | Ön Lisans[b] | 32 | 2,94 | 0,36 | | | |
| | Lisans[c] | 119 | 3,05 | 0,39 | | | |
| | Lisansüstü[d] | 35 | 2,97 | 0,34 | | | |
| Normatif Bağlılık | Lise[a] | 48 | 3,16 | 0,48 | ,689 | ,560 | - |
| | Ön Lisans[b] | 32 | 3,18 | 0,54 | | | |
| | Lisans[c] | 119 | 3,26 | 0,47 | | | |
| | Lisansüstü[d] | 35 | 3,19 | 0,49 | | | |
| Devam Bağlılığı | Lise[a] | 48 | 3,45 | 0,51 | 1,212 | ,306 | - |
| | Ön Lisans[b] | 32 | 3,36 | 0,50 | | | |
| | Lisans[c] | 119 | 3,54 | 0,51 | | | |
| | Lisansüstü[d] | 35 | 3,44 | 0,45 | | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.6 incelendiğinde, katılımcıların eğitim düzeyine göre örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>,050).

**Tablo 3.7.** Katılımcıların eğitim düzeyine göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Motivasyon Ölçeği | Eğitim Düzeyi | N | X | Ss | F | p | Fark(LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ekonomik Faktörler | Lise[a] | 48 | 3,55 | 0,79 | 3,715 | **,012*** | **a>b b<c** |
| | Ön Lisans[b] | 32 | 3,16 | 0,92 | | | |
| | Lisans[c] | 119 | 3,64 | 0,72 | | | |
| | Lisansüstü[d] | 35 | 3,41 | 0,64 | | | |
| Psiko - Sosyal Faktörler | Lise[a] | 48 | 3,69 | 0,84 | 3,984 | **,009*** | **a>b b<c** |
| | Ön Lisans[b] | 32 | 3,40 | 0,88 | | | |
| | Lisans[c] | 119 | 3,81 | 0,69 | | | |
| | Lisansüstü[d] | 35 | 3,42 | 0,72 | | | |
| Örgütsel ve Yönetsel Faktörler | Lise[a] | 48 | 3,53 | 0,70 | 2,627 | ,051 | - |
| | Ön Lisans[b] | 32 | 3,22 | 0,88 | | | |
| | Lisans[c] | 119 | 3,59 | 0,63 | | | |
| | Lisansüstü[d] | 35 | 3,42 | 0,56 | | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.7 incelendiğinde, katılımcıların eğitim düzeyine göre ekonomik faktörler ve psiko - sosyal faktörler alt boyutunda anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu durumun gruplar arası farklılığının tespit edilmesi için yapılan post hoc LSD analizinde lise ile ön lisans, ön lisans ile lisans arasındaki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Örgütsel ve Yönetsel Faktörler alt boyutunda ise eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>,050).

**Tablo 3.8.** Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Örgütsel Bağlılık Ölçeği | Mesleki Tecrübe | N | X | Ss | F | p | Fark(LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal Bağlılık | 1-3 Yıl[a] | 87 | 3,12 | 0,39 | 3,659 | **,007*** | **a>b a>d** |
| | 4-6 Yıl[b] | 33 | 2,93 | 0,32 | | | |
| | 7-9 Yıl[c] | 56 | 3,06 | 0,45 | | | |
| | 10-12 Yıl[d] | 27 | 2,83 | 0,38 | | | |
| | 13 Yıl ve Üzeri[e] | 31 | 2,98 | 0,34 | | | |
| Normatif Bağlılık | 1-3 Yıl[a] | 87 | 3,44 | 0,47 | 8,994 | **,000**** | **a>b a>c a>d** |
| | 4-6 Yıl[b] | 33 | 3,10 | 0,40 | | | |
| | 7-9 Yıl[c] | 56 | 3,07 | 0,37 | | | |
| | 10-12 Yıl[d] | 27 | 3,01 | 0,53 | | | |
| | 13 Yıl ve Üzeri[e] | 31 | 3,16 | 0,53 | | | |
| Devam Bağlılığı | 1-3 Yıl[a] | 87 | 3,71 | 0,48 | 10,009 | **,000**** | **a>b a>c a>d** |
| | 4-6 Yıl[b] | 33 | 3,20 | 0,44 | | | |
| | 7-9 Yıl[c] | 56 | 3,40 | 0,42 | | | |
| | 10-12 Yıl[d] | 27 | 3,30 | 0,50 | | | |
| | 13 Yıl ve Üzeri[e] | 31 | 3,44 | 0,49 | | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.8 incelendiğinde, katılımcıların mesleki tecrübelerine göre örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Gruplar arası farklılığının tespit edilmesi için yapılan post hoc LSD analizinde duygusal bağlılık boyutunda bu durumun 1-3 yıl ile 4-6 yıl, 1-3 yıl ile 10-12 yıl arasındaki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Normatif bağlılık boyutunda 1-3 yıl ile 4-6 yıl, 1-3 yıl ile 10-12 yıl, 1-3 yıl ile 7-9 yıl arasındaki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Devam bağlılığı alt boyutunda ise 1-3 yıl ile 4-6 yıl, 1-3 yıl ile 7-9 yıl, 1-3 yıl 10-12 yıl arasındaki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

**Tablo 3.9.** Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Motivasyon Ölçeği | Mesleki Tecrübe | N | X | Ss | F | p | Fark(LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ekonomik Faktörler | 1-3 Yıl[a] | 87 | 3,81 | 0,84 | 5,511 | **,000**** | **a>b a>d a>c** |
| | 4-6 Yıl[b] | 33 | 3,33 | 0,75 | | | |
| | 7-9 Yıl[c] | 56 | 3,36 | 0,68 | | | |
| | 10-12 Yıl[d] | 27 | 3,28 | 0,64 | | | |
| | 13 Yıl ve Üzeri[e] | 31 | 3,41 | 0,60 | | | |
| Psiko - Sosyal Faktörler | 1-3 Yıl[a] | 87 | 4,03 | 0,80 | 9,691 | **,000**** | **a>b a>c a>d** |
| | 4-6 Yıl[b] | 33 | 3,41 | 0,77 | | | |
| | 7-9 Yıl[c] | 56 | 3,58 | 0,64 | | | |
| | 10-12 Yıl[d] | 27 | 3,28 | 0,64 | | | |
| | 13 Yıl ve Üzeri[e] | 31 | 3,44 | 0,61 | | | |
| Örgütsel ve Yönetsel Faktörler | 1-3 Yıl[a] | 87 | 3,77 | 0,73 | 7,320 | **,000**** | **a>b a>c a>d** |
| | 4-6 Yıl[b] | 33 | 3,19 | 0,74 | | | |
| | 7-9 Yıl[c] | 56 | 3,46 | 0,56 | | | |
| | 10-12 Yıl[d] | 27 | 3,21 | 0,55 | | | |
| | 13 Yıl ve Üzeri[e] | 31 | 3,39 | 0,51 | | | |

***p<,050; **p<,001; df=3,377**

Tablo 3.9 incelendiğinde, katılımcıların mesleki tecrübelerine göre motivasyon ölçeği alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Gruplar arası farklılığının tespit edilmesi için yapılan post hoc LSD analizinde bu durumun 1-3 yıl ile 4-6 yıl, 1-3 yıl ile 10-12 yıl, 1-3 yıl ile 7-9 yıl arasındaki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

**Tablo 3.10.** Katılımcıların gelir düzeyine göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Örgütsel Bağlılık Ölçeği | Gelir Düzeyi | N | X | Ss | F | p | Fark(LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal Bağlılık | 12.000-15.000 TL[a] | 44 | 2,89 | 0,42 | 3.179 | **,014*** | **a<c c>b** |
| | 16.000-19.000 TL[b] | 41 | 2,98 | 0,42 | | | |
| | 20.000-23.000 TL[c] | 70 | 3,15 | 0,34 | | | |
| | 24.000-27.000 TL[d] | 72 | 3,02 | 0,42 | | | |
| | 28.000 TL ve üzeri[e] | 7 | 3,00 | 0,14 | | | |
| Normatif Bağlılık | 12.000-15.000 TL[a] | 44 | 3,06 | 0,48 | 2,663 | **,033*** | **a<c** |
| | 16.000-19.000 TL[b] | 41 | 3,17 | 0,50 | | | |
| | 20.000-23.000 TL[c] | 70 | 3,35 | 0,48 | | | |
| | 24.000-27.000 TL[d] | 72 | 3,21 | 0,47 | | | |
| | 28.000 TL ve üzeri[e] | 7 | 3,31 | 0,38 | | | |
| Devam Bağlılığı | 12.000-15.000 TL[a] | 44 | 3,30 | 0,46 | 4,844 | **,001*** | **a<c c>b** |
| | 16.000-19.000 TL[b] | 41 | 3,45 | 0,48 | | | |
| | 20.000-23.000 TL[c] | 70 | 3,68 | 0,46 | | | |
| | 24.000-27.000 TL[d] | 72 | 3,42 | 0,53 | | | |
| | 28.000 TL ve üzeri[e] | 7 | 3,50 | 0,33 | | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.10. incelendiğinde, katılımcıların gelir düzeyine göre örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Gruplar arası farklılığının tespit edilmesi için yapılan post hoc LSD analizinde duygusal bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutlarında bu durumun 12.000-15.000 TL ile 20.000-23.000TL, 20.000-23.000TL ile 16.000-19.000TL arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Normatif bağlılık boyutunda bu durumun 12.000-15.000 TL ile 20.000-23.000TL arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir.

**Tablo 3.11.** Katılımcıların gelir düzeyine göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Motivasyon Ölçeği | Gelir Düzeyi | N | X | Ss | F | p | Fark(LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ekonomik Faktörler | 12.000-15.000 TL[a] | 44 | 3,11 | 0,70 | 12,020 | **,000**** | **a<c a<d** |
| | 16.000-19.000TL[b] | 41 | 3,32 | 0,69 | | | |
| | 20.000-23.000TL[c] | 70 | 3,96 | 0,68 | | | |
| | 24.000-27.000TL[d] | 72 | 3,43 | 0,72 | | | |
| | 28.000 TL ve üzeri[e] | 7 | 3,79 | 0,86 | | | |
| Psiko - Sosyal Faktörler | 12.000-15.000 TL[a] | 44 | 3,40 | 0,77 | 11,361 | **,000**** | **a<c c>b** |
| | 16.000-19.000TL[b] | 41 | 3,34 | 0,71 | | | |
| | 20.000-23.000TL[c] | 70 | 4,12 | 0,65 | | | |
| | 24.000-27.000TL[d] | 72 | 3,56 | 0,73 | | | |
| | 28.000 TL ve üzeri[e] | 7 | 3,82 | 0,70 | | | |
| Örgütsel ve Yönetsel Faktörler | 12.000-15.000 TL[a] | 44 | 3,21 | 0,65 | 12,311 | **,000**** | **a<c e>a** |
| | 16.000-19.000TL[b] | 41 | 3,22 | 0,61 | | | |
| | 20.000-23.000TL[c] | 70 | 3,91 | 0,61 | | | |
| | 24.000-27.000TL[d] | 72 | 3,42 | 0,63 | | | |
| | 28.000 TL ve üzeri[e] | 7 | 3,73 | 0,73 | | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.11 incelendiğinde, katılımcıların gelir düzeyine göre motivasyon ölçeği alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Gruplar arası farklılığının tespit edilmesi için yapılan post hoc LSD analizinde ekonomik faktörler alt boyutunda 12.000-15.000 TL ile 20.000-23.000TL, 12.000-15.000 TL ile 24.000-27.000TL arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Psiko - sosyal faktörler alt boyutunda 12.000-15.000 TL ile 20.000-23.000TL, 20.000-23.000TL ile 16.000-19.000TL arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Örgütsel ve yönetsel faktörler alt boyutunda 12.000-15.000 TL ile 20.000-23.000TL, 12.000-15.000 TL ile 28.000 TL ve üzeri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

**Tablo 3.12.** Katılımcıların çalışılan kurum değişkenine göre örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Örgütsel Bağlılık Ölçeği | Çalışılan Kurum | N | X | Ss | F | p | Fark(LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Duygusal Bağlılık | Kamu[a] | 124 | 3,01 | 0,41 | 3,185 | **,043*** | **a>c b>c** |
| | Yerel Yönetim[b] | 64 | 3,13 | 0,42 | | | |
| | Özel[c] | 46 | 2,94 | 0,32 | | | |
| Normatif Bağlılık | Kamu[a] | 124 | 3,33 | 0,50 | 8,135 | **,000**** | **a>b a>c** |
| | Yerel Yönetim[b] | 64 | 3,10 | 0,44 | | | |
| | Özel[c] | 46 | 3,07 | 0,43 | | | |
| Devam Bağlılığı | Kamu[a] | 124 | 3,58 | 0,55 | 6,031 | **,003**** | **a>c** |
| | Yerel Yönetim[b] | 64 | 3,40 | 0,41 | | | |
| | Özel[c] | 46 | 3,32 | 0,42 | | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.12 incelendiğinde, katılımcıların çalışılan kurum değişkenine göre duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutlarında istatistiksel

açıdan anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir (p<,050). Bu durumun gruplar arası farklılığının tespit edilmesi için yapılan post hoc LSD analizinde kamu ile özel, yerel yönetim ile özel arasındaki kaynaklandığı tespit edilmiştir. Normatif bağlılık boyutunda kamu ile yerel yönetim, kamu ile özel sektör arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Devam bağlılığı boyutunda ise kamu ile özel sektör arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir.

**Tablo 3.13.** Katılımcıların çalışılan kurum değişkenine göre motivasyon ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması

| Motivasyon Ölçeği | Çalışılan Kurum | N | X | Ss | F | p | Fark(LSD) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ekonomik Faktörler | Kamu[a] | 124 | 3,65 | 0,83 | 8,175 | **,000**** | **a>c b>c** |
| | Yerel Yönetim[b] | 64 | 3,56 | 0,68 | | | |
| | Özel[c] | 46 | 3,13 | 0,57 | | | |
| Psiko - Sosyal Faktörler | Kamu[a] | 124 | 3,73 | 0,88 | 3,433 | **,034**** | **a>c b>c** |
| | Yerel Yönetim[b] | 64 | 3,75 | 0,60 | | | |
| | Özel[c] | 46 | 3,41 | 0,58 | | | |
| Örgütsel ve Yönetsel Faktörler | Kamu[a] | 124 | 3,58 | 0,77 | 2,576 | ,078 | - |
| | Yerel Yönetim[b] | 64 | 3,48 | 0,55 | | | |
| | Özel[c] | 46 | 3,32 | 0,58 | | | |

***p<,050; **p<,001**

Tablo 3.13 incelendiğinde, katılımcıların çalışılan kurum değişkenine göre ekonomik faktörler ve psiko - sosyal faktörler alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir (p<,050). Gruplar arası farklılığının tespit edilmesi için yapılan post hoc LSD analizinde bu durumun kamu ile özel, yerel yönetim ile özel sektör arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Örgütsel ve yönetsel faktörler alt boyutunda farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

**Tablo 3.14.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki

| | | Ekonomik Faktörler | Psiko - Sosyal Faktörler | Örgütsel ve Yönetsel Faktörler |
|---|---|---|---|---|
| **Duygusal Bağlılık** | r | ,354** | ,522** | ,354** |
| | p | ,000 | ,000 | ,000 |
| **Normatif Bağlılık** | r | ,467** | ,586** | ,465** |
| | p | ,000 | ,000 | ,000 |
| **Devam Bağlılığı** | r | ,518** | ,617** | ,519** |
| | p | ,000 | ,000 | ,000 |

***p<,050; **p<,001; r= Korelasyon katsayısı; p= Anlamlılık Düzeyi**

Tablo 3.14 incelendiğinde, duygusal bağlılık ile ekonomik faktörler (r=,354;p<,000) arasında zayıf düzeyde pozitif yönde, psiko - sosyal faktörler (r=,522; p<,000), orta düzeyde pozitif yönde örgütsel ve yönetsel faktörler (r=,354; p<,000) arasında zayıf düzeyde pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Normatif bağlılık ile Ekonomik Faktörler arasında (r=,467; p<,000), psiko - sosyal faktörler

(r=,586; p<,000) orta düzeyde pozitif yönde, örgütsel ve yönetsel faktörler (r=,465; p<,000) arasında orta düzeyde pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Devam bağlılığı ile ekonomik faktörler (r=,518;p<,000) arasında orta düzeyde pozitif yönde, devam bağlılığı ile psiko - sosyal faktörler (r=,617; p<,000) orta düzeyde pozitif yönde, Örgütsel ve Yönetsel Faktörler f (r=,519; p<,000) orta düzeyde pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir.

# SONUÇ VE ÖNERİLER

## SONUÇ

Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçladığımız araştırmamızda elde edilen sonuçlar alanyazın çalışmalarıyla ilişkilendirilip bu bölümde tartışılmış ve sunulmuştur.

Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği alt boyutlarından duygusal bağlılık ortalaması 3,03± 0,40, normatif bağlılık ortalaması 3,22± 0,49, devam bağlılığı ortalaması 3,48± 0,50 olarak tespit edilmiştir. Motivasyon Ölçeği alt boyutlarından ekonomik faktörler alt boyutu ortalaması 3,52±0,77, psiko - sosyal faktörler alt boyutu ortalaması 3,67±0,77, örgütsel ve yönetsel faktörler alt boyutu ortalaması 3,50±0,68 olarak tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgular neticesinde spor işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık ve motivasyon ölçeklerinden aldıkları toplam puanlarda ve bu ölçeklerin tüm alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Literatür incelendiğinde, Beltekin (2015)'in ülkemizdeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde görevli yöneticilerin duygusal zekâ ve örgütsel bağlılık düzeylerinin incelendiği çalışmasında cinsiyet değişkeni açısından katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde herhangi bir farklılık bulunamamıştır. Belli ve Ekici (2012)' nin Ege Bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışanların örgütsel bağlılıklarını inceledikleri çalışmalarında, katılımcıların cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ekici ve ark. (2017)' nın Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı spor örgütlerinde çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılık ve sinizm düzeylerinin incelendiği çalışmalarında cinsiyet değişkeni açısından erkek yöneticilerin normatif bağlılıklarının, kadın yöneticilerden yüksek olduğu görülmektedir. Malkoç ve Sunay (2020) özel spor işletmelerinde çalışan personelin örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin değerlendirdikleri çalışmalarında, kadın çalışanların duygusal bağlılık ve devam bağlılığı puanları, erkek çalışanlara göre önemli derecede yüksek bulunmuştur. Zeynel (2014)'in akademisyenlere yönelik mesleki motivasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmasında cinsiyet değişkeninin katılımcıların motivasyonu üzerinde istatistiksel

açıdan anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Kurt (2013) ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisini belirlemeye çalıştığı araştırmasında, cinsiyet değişkeni açısından motivasyon düzeylerinde anlamlı sayılabilecek bir farklılık bulunamamıştır. Emirbey (2017)'in okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tüm bu araştırmaların sonuçları çalışmamızı destekler niteliktedir. Ceviz (2018)'in toplumdaki öğretmenlik mesleğine ilişkin algı ile öğretmenin mesleki motivasyonu arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında araştırmamızdan farklı olarak cinsiyet değişkeni açısından kadın öğretmenlerin, mesleki motivasyonları erkeklere göre daha yüksek görülmüştür.

Elde edilen bulgular neticesinde spor işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık ve motivasyon ölçeklerinden aldıkları toplam puanlarda ve bu ölçeklerin tüm alt boyutlarında yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Literatür incelendiğinde, Yılmaz (2014)'ın Spor genel müdürlüğü ve taşra teşkilatı çalışanlarının yöneticilerine ilişkin etik liderlik davranış özelliklerinin örgütsel bağlılık düzeylerini incelediği çalışmasında, araştırmamıza paralel olarak örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında anlamlı sayılabilecek bir farklılık bulunamamıştır. Üzüm (2005)'de Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde görev yapan spor uzmanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçüldüğü çalışmasında, yaş değişkeni açısından anlamlı herhangi bir sonuca varılamamıştır. Beltekin (2015)'in ülkemizdeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde görevli yöneticilerin duygusal zekâ ve örgütsel bağlılık düzeylerinin incelendiği çalışmasında yaş değişkeni açısından katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde herhangi bir farklılık bulunamamıştır. Erdoğan (2013)'ın kurum karnesi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelediği çalışmasında, yaş değişkenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı ortaya çıkmıştır. Ekici ve ark. (2017)'nın Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı spor örgütlerinde çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılık ve sinizm düzeylerinin incelendiği çalışmalarında yaş değişkeni açısından katılımcılar arasında istatistiksel olarak herhangi bir farklılık görülememiştir. Akyol ve ark. (2013)'nın beden eğitimi ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelendikleri çalışmalarında, katılımcıların yaşlarına göre örgütsel

bağlılık düzeylerine ilişkin algılarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tüm bu sonuçlar bu araştırma ile paralel sonuç göstermektedir. Malkoç ve Sunay (2020) özel spor işletmelerinde çalışan personelin örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin değerlendirdikleri çalışmalarında, araştırmamızdan farklı olarak iş görenlerin yaşları arttıkça, örgütsel bağlılık puanları azalmakta olduğu gözlemlenmiştir. Dirmen, (2014)'in farklı liglerde oynayan kadın futbol takımı oyuncularının başarı motivasyon düzeylerinin karşılaştırıldığı çalışmasında yaş değişkeni açısından katılımcılar arasında istatistiksel olarak herhangi bir farklılık görülememiştir. Kurt (2013) ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisini belirlemeye çalıştığı araştırmasında, yaş değişkeninin öğretmenlerin motivasyon düzeylerinde anlamlı bir farklılık teşkil etmediğini belirtmiştir. Tüm bu sonuçlar araştırmamız ile paralel sonuç göstermektedir. Böke (2018) elit güreşçi ve futbolcuların başarı motivasyonunun farklı değişkenler açısından incelendiği çalışmasında, araştırmamızdan farklı olarak sporcuların yaşları yükseldikçe başarı motivasyonlarının arttığı ve dahi iyi motive olduklarını tespit edilmiştir. Ceviz (2018)'in toplumdaki öğretmenlik mesleğine ilişkin algı ile öğretmenin mesleki motivasyonu arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında, araştırmamızdan farklı olarak katılımcıların yaşları ilerledikçe meslekten aldıkları keyfin azalmakta olduğu, dolayısıyla mesleki motivasyonlarının düştüğü tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgular neticesinde spor işletmesi çalışanlarının eğitim düzeyi değişkenine göre örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Motivasyon ölçeğinin alt ölçeklerinden ekonomik faktörler ve psiko - sosyal faktörler alt boyutunda eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Motivasyon ölçeği alt boyutlarından, ekonomik faktörlere baktığımızda eğitim düzeyi lisans olan katılımcıların, motivasyon ölçeğinden en yüksek puanları aldığı görülmektedir. Katılımcıların çoğunun lisans mezunu ve eğitmen olmasının, Motivasyon ölçeği ekonomik faktörler alt boyutundaki farklılığın nedeni olduğu düşünülmektedir. Ön lisans mezunları sıralamanın en altında yer almışlardır. Ön lisans mezunlarının diğer katılımcılardan daha düşük ücret almasının motivasyonlarını etkilediği ve çıkan sonuç üstünde etkili olduğu düşünülmektedir. Psiko-sosyal alt boyuta baktığımızda aynı şekilde lisans mezunlarının grubunun en yüksek puanlara sahip olduğunu ön lisans mezunlarının ise diğer katılımcılardan daha düşük puanlara sahip olduğunu

görüyoruz. Eğitim düzeyi yükseldikçe kişilerin kendilerine güvenlerinin de arttığı, lisans mezunu çalışanların kendilerini kurumlarına daha fazla ait hissettiği, çıkan sonucun nedeninin de bu olduğu düşünülmektedir. Örgütsel ve Yönetsel Faktörler alt boyutunda ise eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Literatür incelendiğinde, Beltekin (2015)'in ülkemizdeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde görevli yöneticilerin duygusal zekâ ve örgütsel bağlılık düzeylerinin incelendiği çalışmasında eğitim düzeyi değişkeni açısından katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde herhangi bir farklılık bulunamamıştır. Ceylan ve Ünlü (2022)'nün gençlik ve spor il müdürlüğü çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleriyle mobbinge maruz kalma durumlarının incelendiği çalışmalarında, katılımcıların eğitim düzeyi değişkenine göre örgütsel bağlılık ölçeği puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ekici ve ark. (2017)'nın gençlik ve spor bakanlığına bağlı spor örgütlerinde çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılık ve sinizm düzeylerinin incelendiği çalışmalarında örgütsel bağlılıklarının devam bağlılığı alt boyutunda eğitim düzeyi değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılık tespit edilmiştir. Bu çalışmada katılımcıların eğitim seviyesi yükseldikçe, örgütsel bağlılık ölçeğinin, devam bağlılığı alt boyutu puanlarında düşüş görülmektedir. Belli ve Ekici (2012)' nin Ege Bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışanların örgütsel bağlılıklarını inceledikleri çalışmalarında, katılımcıların eğitim düzeyi değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı farklılık görülmüştür. Buna göre çalışanların eğitim seviyeleri yükseldikçe, işlerine karşı daha az bağlılık hissettikleri görülmüştür. Özkaya ve ark. (2006)'nın yaptıkları araştırmada, çalışanlar örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyleri arasında negatif yönde bir ilişki bulmuşlardır. Malkoç ve Sunay (2020) özel spor işletmelerinde çalışan personelin örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin değerlendirdikleri çalışmalarında, katılımcıların eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları ve toplam puanlarında artış olduğu belirlenmiştir. Tüm bu sonuçlar araştırmamızla farklılık göstermektedir. Emirbey (2017)'in okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülememiştir. Abakay (2010)'ın "Futbolcu - Antrenör İletişiminin Farklı Statülerdeki Futbolcuların Başarı Motivasyonuyla İlişkisini incelediği çalışmasında yükseköğrenim seviyesine sahip olan sporcuların kendilerini

motive etmede kullanacakları yöntemleri belirlemede daha az zorlanabileceklerini bundan dolayı başarı motivasyonlarının daha yüksek olacağını bulmuştur. Böke (2018) elit güreşçi ve futbolcuların başarı motivasyonunun farklı değişkenler açısından incelendiği çalışmasında, eğitim düzeyleri değişkeni açısından, yükseköğrenime sahip sporcuların kendilerini motive edebilme becerilerinin daha fazla olduğunu tespit etmiştir.

Elde edilen bulgular neticesinde spor işletmesi çalışanlarının mesleki tecrübelerine göre örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Sıra ortalamaları incelendiğinde katılımcıların mesleki tecrübeleri arttıkça duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığının azaldığı görülmektedir. Bu durumun, çalışanların zamanla yapılan işleri sıradan olarak gördükleri, iş ortamına alıştıkları ve mesleki deformasyon yaşadıkları düşünülmektedir. Bu sebeplerden dolayı çalışanların hizmet yılı ilerledikçe örgüte bağlılıklarında azalma olduğu tahmin edilmektedir.

Literatür incelendiğinde, Ekici ve ark. (2017)'nın Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı spor örgütlerinde çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılık ve sinizm düzeylerinin incelendiği çalışmalarında, örgütsel bağlılık ölçeği, duygusal ve devam alt boyutlarına bakıldığında, çalışanların mesleki tecrübeleri arttıkça örgütsel bağlılıklarında aynı oranda arttığı görülmüştür. Uygur (2007)'un örgütsel bağlılık ile iş gören performansı arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmasında, örgütte çalışma süresinin artmasıyla iş görenin tecrübe sahibi olduğu dolayısıyla çalıştığı örgütlere olan bağlılığının aynı oranda arttığı görülmektedir. Malkoç ve Sunay (2020) özel spor işletmelerinde çalışan personelin örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin değerlendirdikleri çalışmalarında, iş görenlerin örgüt içerisinde çalışma süreleri arttıkça duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık toplam puanlarının artış olduğu tespit edilmiştir. Yılmaz (2014)'ın Spor genel müdürlüğü ve taşra teşkilatı çalışanlarının yöneticilerine ilişkin etik liderlik davranış özelliklerinin örgütsel bağlılık düzeylerini incelediği çalışmasında, farklı çalışma sürelerine sahip katılımcılar örgütsel bağlılık ölçeği devam bağlılığı düzeylerinin çalışma süresine göre artış gösterdiği tespit edilmiştir. Ceylan ve Ünlü (2022)'nün Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleriyle mobbinge maruz kalma durumlarının incelendiği çalışmada katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerinin, örgütsel bağlılık ölçeği puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık

bulunamamıştır. Akyol ve ark. (2013)'nın beden eğitimi ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelendikleri çalışmalarında, katılımcıların çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık düzeylerine arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulamamışlardır. Koçaker (2022)'in motivasyonun örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın aracılık rolünün incelendiği çalışmasında,1-5 yıl toplam hizmet süresine sahip olanların motivasyon düzeyi, 6-10 yıl ve 16 yıl ve üzeri toplam hizmet süresine sahip olan bireylerden anlamlı derecede daha yüksektir bulunmuştur. Aydınoğlu (2020)'nun yöneticilerin otantik ve paternalist liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyon, iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkilerinin incelediği çalışmasında 1 yıldan az mesleki tecrübesi olanların ölçek puanları 15 yıldan fazla olanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Yıldız (2023)'ın örgüt iklimin, iş görenlerin performans ve motivasyonlarına etkini incelediği çalışmasında 6-10 ve 11-15 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanların 16-20 yıldan fazla hizmet süresi olanlardan daha fazla motivasyon düzeyine sahip olduğunu bulmuşlardır.

Elde edilen bulgular neticesinde, spor işletmesi çalışanlarının gelir düzeyine göre örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Sıra ortalamaları incelendiğinde katılımcıların gelir düzeyleri arttıkça duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığının arttığı görülmektedir. Bu durumda yüksek ücret alanların duygusal anlamda örgüte bağlandığı, örgütle özdeşleştiği, kendi istek ve tercihleriyle örgütte kaldığı yaşanılan bu durumun çalışanların örgütsel bağlılığına pozitif yönde etki ettiği düşünülmektedir. Ayrıca çalışmada katılımcıların gelir düzeyleri arttıkça motivasyon ölçeğinin tüm alt boyutlarında da anlamlı ölçüde artış gözlemlenmiştir. Motivasyon ölçeği alt boyutlarından, ekonomik faktörlere baktığımızda gelir düzeyi en yüksek olan katılımcıların, motivasyon ölçeğinden en yüksek puanları aldığı gelir düzeyi en düşük olanlar sıralamanın en altında yer almışlardır. Motivasyon ölçeği Psiko-sosyal alt boyuta baktığımızda aynı şekilde en yüksek gelir grubunun en yüksek puanlara sahip olduğunu görüyoruz. Çalışanların motivasyonunu sağlayan psiko-sosyal faktörlerden, bağımsızlık, sosyal katılım, değer ve statü, gelişme ve başarı, çevreye uyum, psikolojik güvence ve sosyal uğraşların ekonomik faktörlerle alakalı olduğunu görüyoruz. Ekonomik geliri yüksek olan çalışanların motivasyonlarının yüksek çıkmasının nedeninin bu olduğu düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde, Erdoğmuş, (2006) İlköğretim yöneticileri üzerine

yapmış olduğu çalışmasında araştırma grubunu oluşturan katılımcıların aylık gelir değişkenine göre örgütsel bağlılık ölçeği, devam bağlılığında alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Aylık gelirini az olanların devam bağlılığı, yeterli çok anlarından daha yüksek bulunmuştur. Yılmaz (2014)'ın Spor genel müdürlüğü ve taşra teşkilatı çalışanlarının yöneticilerine ilişkin etik liderlik davranış özelliklerinin örgütsel bağlılık düzeylerini incelediği çalışmasında, araştırmamızdan farklı olarak örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarında gelir düzeyi değişkeni açısından anlamlı sayılabilecek bir farklılık bulunamamıştır. Dirmen (2014)'in farklı liglerde oynayan kadın futbol takımı oyuncularının başarı motivasyon düzeylerinin karşılaştırıldığı çalışmasında gelir düzeyi açısından katılımcılar arasında istatistiksel olarak herhangi bir farklılık bulunamamıştır Böke (2018) elit güreşçi ve futbolcuların başarı motivasyonunun farklı değişkenler açısından incelendiği çalışmasında, sporcuların gelir seviyelerinin arttıkça başarı motivasyonu düzeylerinin de yükseldiği ve daha iyi motive olduklarını görülmüştür. Kurt ve ark. (1997)'nın Modern Sporun Dünü ve Bugünü isimli çalışmalarında, maddi kazanç sağlamanın elit sporcu motivasyonun en önemli kaynaklarından birisi olduğunu ifade etmektedirler.

Elde edilen bulgular neticesinde, spor işletmesi çalışanlarının çalışılan kurum değişkenine göre ekonomik faktörler ve psiko - sosyal faktörler alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Kamu kurumunda ve yerel yönetimlerde çalışanların puanları özel sekterde çalışanların puanlarına göre daha yüksek çıkmıştır. Bu durumun nedeninin kamu kurumları ve yerel yönetimlerdeki çalışanların ücretlerinin daha yüksek, çalışma saatlerinin özel sektöre kıyasla daha düzenli olması olduğu düşünülmektedir. Ayrıca kamu kurumunda ve yerel yönetimlerde çalışanlar işlerinin kalıcılığını daha garanti gördüğü düşünülmektedir. Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların karşılaştırılması sonucunda çalışılan kurum değişkenine göre duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Özel sektör çalışanların puanları, kamu kurumunda ve yerel yönetimlerde çalışanların puanlarına göre daha düşük çıkmıştır. Türkiye'de kamu kurumlarında ve yerel yönetimlerde ömür boyu istihdam garanti olarak görülmektedir. Özel sektördeki iş yoğunluğu, işin niteliği, iş yükünün fazlalığı gibi bir takım faktörlerin, özel sektör çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin diğer kurum çalışanlarına göre düşük çıkmasının nedeni olduğu düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde, Yalçın ve ark. (2017)'nın beden eğitimi

öğretmenlerinin örgütsel bağlılığını inceledikleri çalışmalarında liselerde görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip oldukları bulmuşlardır. Güleryüz (2007) öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleri ve motivasyon seviyeleri arasındaki ilişkiyi incelendiği araştırmasında, öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeylerinin çalıştıkları okul türüne göre değişiklik göstermediği sonucuna ulaşmıştır.

Spor işletmesi çalışanlarının kurumsal aidiyet ve motivasyon düzeyleri; duygusal bağlılık ile ekonomik faktörler (r=,354;p<,000) arasında zayıf düzeyde pozitif yönde, psiko - sosyal faktörler (r=,522; p<,000), orta düzeyde pozitif yönde örgütsel ve yönetsel faktörler (r=,354; p<,000) arasında zayıf düzeyde pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Normatif bağlılık ile Ekonomik Faktörler arasında (r=,467; p<,000), psiko - sosyal faktörler (r=,586; p<,000) orta düzeyde pozitif yönde, örgütsel ve yönetsel faktörler (r=,465; p<,000) arasında orta düzeyde pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Devam bağlılığı ile ekonomik faktörler (r=,518;p<,000) arasında orta düzeyde pozitif yönde, devam bağlılığı ile psiko - sosyal faktörler (r=,617; p<,000) orta düzeyde pozitif yönde, Örgütsel ve Yönetsel Faktörler f (r=,519; p<,000) orta düzeyde pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmamızda; Spor işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık ölçeği ile tüm alt boyutlarında, mesleki tecrübe, gelir düzeyi, çalışılan kurum değişkenleri arasında anlamlı farklılık bulunurken, cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi değişkenlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Motivasyon ölçeği ile tüm alt boyutlarında, eğitim düzeyi, mesleki tecrübe, gelir düzeyi, çalışılan kurum değişkenleri arasında anlamlı farklılık bulunurken, cinsiyet ve yaş değişkenlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Sonuç olarak; Spor işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri, çeşitli değişkenlere göre ölçümlendiği ve bu değişkenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeylerine olan etkisinin araştırıldığı bu çalışmada örgütsel bağlılığın ile motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## ÖNERİLER

Elde edilen bulgular neticesinde Spor işletmesi çalışanlarının sorunlarına çözüm önerileri getirebilmek ve sıkıntıları aşabilmelerine yardımcı olmak amacıyla aşağıdaki öneriler sunulmuştur.

- ✓ Spor işletmesi çalışanlarının alan yazınında kurumsal aidiyet ve motivasyon değişkenleri, birbirlerinden farklı değişkenlerle çalışma konusu yapılmış olsalar da, sözü geçen iki değişken arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların sayısı oldukça yetersizdir.
- ✓ Bu çalışma konusunda ve yine benzer örneklemler üzerinde kurumsal aidiyet ve motivasyon değişkenleri farklı değişkenlerle ele alınarak, personellere sorulacak açık uçlu sorularla birlikte nitel yöntemler kullanılarak tekrar yapılabilir ve farkları analiz edilebilir.
- ✓ Çalışanların kurumsal aidiyet ve motivasyonları değişebilmektedir. Dolayısıyla çalışan motivasyonu çok yönlü araştırılmalıdır.
- ✓ Çalışanların performanslarını yükseltecek maddi ve manevi ödüller verilmelidir.

## KAYNAKÇA


Abakay, U. (2010). "Futbolcu - Antrenör İletişiminin Farklı Statülerdeki Futbolcuların Başarı Motivasyonuyla İlişkisi", (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Akbaba, S. (2006). Eğitimde motivasyon. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (13), 343-361.

Akbolat, M., Işık, O. & Yılmaz, A. (2013). Dönüşümcü Liderlik Davranışının Motivasyon ve Duygusal Bağlılığa Etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 6(11), 35-50.

Akyol, P., Atan,T., & Gökmen, B. (2013). Beden Eğitimi Ve Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. *Spor Ve Performans Araştırmaları Dergisi*, *4*(1), 38-45.

Alan, U. (2006). *Motivasyon teorileri ve motivasyonun iş hayatı üzerindeki etkileri,* (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Altunkaya, G. (2019). *Motivasyon ve örgütsel aidiyet ilişkisi: Batman Üniversitesinde bir araştırma,* (Yüksek Lisans Tezi). Batman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Batman.

Aslantürk, R. (2014). *Çalışanlarda motivasyon ve motivasyonu etkileyen faktörler*, (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aşıkoğlu, M. (1996). *İnsan Kaynaklarını Verimliliğe Yönlendirme Aracı Olarak Motivasyon:* Üniversite. Kitabevi, İstanbul.

Atasoy, B., ve Öztürk Kuter, F. (2005). "Küreselleşme ve Spor", *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), s. 11-22.

Atay, Ş. (2006). *Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisi,* (Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyon.

Aydınoğlu, N. (2020). *Yöneticilerin otantik ve paternalist liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyon, iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkilerinin incelenmesi (Ankara özel okullar örneği),* (Doktora Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bacızade A. (2017). *Telekomünikasyon Sektöründe Çalışanlarda Kurumsal Aidiyeti Etkileyen Faktörlerin Analizi-Trabzon Vodafone Mağazaları Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), T.C. Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Başaran, İ. E. (1985). Örgütlerde iş gören hizmetlerinin yönetimi. *Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları*, (139).

Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*. 59, 125- 139.

Belli, E., & Ekici, S. (2012). Ege Bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personelin örgütsel bağlılıklarının araştırılması. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi,* 14(2), 171-178.

Belözoğlu, E. S. (2020). *Okul servislerinde çalışan motivasyonunu belirleyen faktörler ve çalışan motivasyonu ve performansı ilişkisinin incelenmesi: Bakırköy bölgesinde bir uygulama,* (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı. İstanbul.

Beltekin, E. (2015). *Türkiye'deki Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüklerinde Görev Yapan Yönetici Personelin Duygusal Zekâ ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Erciyes Üniversitesi, Kayseri.

Böke, S. (2018). *Elit güreşçi ve futbolcuların başarı motivasyonunun farklı değişkenler açısından incelenmesi,* (Yüksek Lisans Tezi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Kahramanmaraş.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.

Ceviz, H. (2018). Toplumdaki öğretmenlik mesleğine ilişkin algı ile öğretmenin mesleki motivasyonu arasındaki ilişki, (Yüksek Lisans Tezi), Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Düzce.

Ceylan, R. ve Ünlü Ç. (2022). Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile mobbinge maruz kalma durumlarının incelenmesi. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 11(1), 63-74.

Cılız, S. (2017). *Kamu Kurumlarında Çalışan Personelin Kurumsal Aidiyet ve Motivasyon Düzeylerinin İncelenmesi: İski Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çakınberk, A., Derin, N., Demirel, E. T. (2011). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89-121.

Çelik, A. (2006). *Spor İşletmelerinin Yönetim Süreçleri Açısından İncelenmesi ve Ekonomik Perspektifte Değerlendirilmesi*, (Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.

Çimen, Z. (2003). Spor Hizmetlerinde Toplam Kalite Standartları. *İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi,*11(3), 13-17.

Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği 'nin Türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Electronic Journal of Social Sciences,* 17(68).

Demir, C., & Öztürk, U. C. (2013). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi Ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *26*(1).

Demir, İ. (2019*). Kurumsal aidiyet düzeyine etki eden faktörler: Manisa Celal Bayar Üniversitesi örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Balıkesir.

Doğan, O. (2004): *Spor Psikolojisi*, Sivas, Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları, No:97.

Dörnyei, Z. (2001). New themes and approaches in second language motivation research. *Annual review of applied linguistics*, *21*, 43-59.

Durmuş, H. (2007). Eğitim yönetiminde motivasyon ve ödüllendirme. *Yeni Eğitim Dergisi*, *17*, 8-12.

Durna, U., & Veysel, E. R. E. N. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.

Ekenci, G., ve İmamoğlu, A. F. (2002). *Spor İşletmeciliği*, Nobel Yayın Dağıtım, 2. Baskı, Ankara.

Ekici, S., Hacıcaferoğlu, B., & Çalışkan, K. (2017). Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı spor örgütlerinde çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, *12*(2), 40-57.

Emirbey, A. R. (2017). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki,* (Yüksek Lisans Tezi) Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Erdoğan, A. (2013). *Kurum karnesi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler: Maliye Bakanlığı merkez teşkilatı örneği,* (Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 7.

Ethem, B. İ. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*, AÜ EF Yayını No: 111.

Fermanoğlu, E. N. (2015), *İş Hayatında Motivasyonun Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama,* (Yüksek Lisans Tezi) T.C Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Fişek, K. (1998). *Türkiye'de ve Dünya'da Spor Yönetimi*. Bağırgan Yayımevi, Ankara.

Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2009). *How to design and evaluate research in education, seventh edition*. New York: McGraw-Hill Higher Education.

Güçlü, M. (1998). Spor tesislerinin işletmesi Ankara Özel Yükseliş Koleji spor. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *4*(4), 1.

Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), 37-56.

Güleryüz, D. (2007). *Öğretmenlerin Örgütsel Güven Seviyeleri ve Motivasyon Seviyeleri İlişkisinin İncelenmesi (Bursa İli Nilüfer İlçesi Örneği)*,(Yüksek lisan tezi), Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Hakan, K. O. (2009). Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, *8*(28), 200-211.

İnce, M., & Gül, H. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Konya: Çizgi Kitabevi*, *77*.

Karalar, R. (2004). *Genel İşletme. Eskişehir*: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Karasar, N. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Karayağız, K. (2018). *İlkokul öğretmenlerinin kurumsal aidiyet algısı ve mesleki yeterlilik algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi*, (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Katırcı, H. (2012). *Spor Tesis İşletmesi Kavramı". Spor Tesis İşletmesi ve Saha Malzeme Bilgisi*. (Ed. Hakan Katırcı). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını.

Kaya, F.Ş., Yıldız, B., Yıldız, H. (2013). "Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Açısından İlköğretim I. Kademe Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeylerinin Değerlendirilmesi". *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi.* (39):1-18.

Koçaker, S.(2022). *Motivasyonun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü,* Çukurova Üniversitesi, (Doktora Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.

Koçel, T. (2014). "*İşletme Yöneticiliği*", Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Kurt, B. (2013). *İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi* (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul.

Kurt, M., Atayman, V., & Kurultay, T. (1997). Arenada" show": Modern sporun dünü ve bugünü. Sorun yayınları.

Kutlu, O., & Bozkurt, M. C. (2003). Okulda ve Sınavlarda Adım Adım Başarı. Konya: Çizgi Kitabevi.

Kül, S. (2011). *Ankara'da ki Özel Spor İşletmelerine Üye Olan Kişilerin Üye Olma Ve Üyeliği Devam Ettirme Nedenleri*, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Künarcı, Z. (2016). *Sağlık Çalışanlarının Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Analizi*, (Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı. Denizli.

Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*, (Doktora Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Malkoç, N., ve Sunay, H. (2020). Özel spor işletmelerinde çalışan personelin örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 5*(1), 62-75.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior,* 14(2), 224-247.

Omirtay, B. (2009). *Motivasyon Teorileri Kapsamında, Motivasyon (Özendirme) Araçlarının Farklı İşletmeler Açısından Analizi*, (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Oran, S. (2021). *Spor bilimleri mezunlarının motivasyon düzeyi ile örgüt iklimi ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Örücü, E., ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15*(1), 85-97.

Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D., & Karaa, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 13*(2), 77-96.

Öztop, Ö. D. A. Ü. E., ve Öztop, S. (2014). Kurumsal Aidiyet Bilincinin Çalışanların Örgütsel Değişim Algısı Üzerinde Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *19*(1), 299-316.

Paşaoğlu, D. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*. (Birinci Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını, 3.

Ramazanoğlu, F., Ramazanoğlu, N. (2000). Spor Tesislerinin Planlandırılması ve işletmesi. *Spor Araştırmaları Dergisi*, Cilt:4, Sayı:3, s.67-77, Aralık.

Ramazanoğlu, F., ve Öcalan, M. (2005). Spor İşletmelerinde İşletmecilik Ve Personel Yönetimi Anlayışı. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi, 4*(1), 36-40.

Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M.: (1998), "*Örgütsel Psikoloji*", 3. Baskı, Alfa Yay., Bursa 129.

Serarslan, M.Z., (2005). *Spor Yönetimi ve Örnek Olay Analizi*, İstanbul, Morpa Kültür Yayınları, Yaylacık Matbaası, s:30-51.

Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ. & Yalçın, S. (2013). Öğretmenlerin motivasyon

etkenleri. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(3),151-166.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics* (Vol. 6, pp. 497-516). Boston, MA: pearson.

Tengilimoğlu, D., Atilla, A., Bektaş, M., (2013). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tınaz, P. (2013), "*Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar: Motivasyon, İş Tutumları, İş Stres İletişim, Mülakat, Performans Değerlendirme, Eğitim, Örgüt İklimi, Örgüt Kültürü, İş Etiği, Mobbing*", Beta Yayıncılık, İstanbul.

Torun, D. (2015), *Yönetim Sürecinde Yönetici İletişim Becerilerinin Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkileri ve Sağlık Kurumlarında Bir Uygulama,* (Yüksek Lisans Tezi) T.C İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Turgut, S. (2014). *Spor işletmelerinde iş görenlerin kayırmacılık algısı ile iş tatmini arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi) Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Türk Dil Kurumu. (2021). *Büyük Türkçe Sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.

Uygur, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile iş gören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 71-85.

Ürper, Y. (2018). İşletmeler ve özellikleri. Z. Erdoğan, & A. Hepkul (Ed.). *Genel işletme içinde* (ss. 2-33). Anadolu Üniversitesi Yayınevi.

Üzüm H.( 2005) Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünde Görevli Spor Uzmanlarının Örgütsel Bağlılığı, (Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Yalçın, H. B., Üzüm H., Yüktaşır, B. (2017). Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel bağlılığı. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, *20*(1-4), 19-31.

Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Yetim, A. (1991). "*Başarılı Bir Spor Yöneticisinin Özellikleri''*, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 7(1), 11-18.

Yıldırım, M. (2017). Spor Tesisleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *21. Yüzyılda Eğitim Ve Toplum Eğitim Bilimleri Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *6*(16), 157-176.

Yıldırım, S. (2007), *Motivasyon ve çalışma Yaşamında Motivasyonun Önemi*, (Yüksek Lisans Tezi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Yıldız, S. (2023) *Örgüt İklimin, İş görenlerin Performans ve Motivasyonlarına Etkisi (Spor Teşkilatına Yönelik Bir Çalışma),* (Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Kayseri.

Yılmaz, M. (2014). *Spor genel müdürlüğü ve taşra teşkilatı çalışanlarının yöneticilerine ilişkin etik liderlik davranış özelliklerinin örgütsel bağlılık düzeyleri açısından incelenmesi* (Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Sakarya.

Zeynel, E. (2014). *Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma* (Doktora Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

# EKLER

## Ek-1. Kişisel Bilgi Formu

1- Cinsiyetiniz?
   a) Kadın
   b) Erkek

2- Yaşınız?
   a) 18-22
   b) 23-27
   c) 28-32
   d) 33-37
   e) 38-42
   f) 43 ve üzeri

3-Eğitim Durumunuz nedir?
   a) Lise
   b) Ön lisans
   c) Lisans
   d) Lisans Üstü

4- Kurumda Çalışma Süreniz
   a) 1-3 yıl
   b) 4-6 yıl
   c) 7-9 yıl
   d) 10-12 yıl
   e) 13 yıl ve üzeri

5- Gelir Düzeyiniz
   a) 12.000-15.000 TL
   b) 16.000-19.000 TL
   c) 20.000-23.000 TL
   d) 24.000-27.000 TL
   e) 28.000 TL ve üzeri

6- Çalıştığınız Kurum
   a) Kamu
   b) Yerel Yönetim
   c) Özel

## Ek-2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

| | **Lütfen, maddelere katılma derecenize karşılık gelecek kutucuklara "X" işareti koyunuz.** | **Kesinlikle Katılmıyorum** | **Katılıyorum** | **Kararsızım** | **Katılmıyorum** | **Kesinlikle Katılıyorum** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluşta geçirmek beni çok mutlu eder. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **2** | Şu anda kuruluşumda kalmak istek meselesi olduğu kadar mecburiyetten. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **3** | **Kuruluşuma karsı güçlü bir aitlik hissim yok.** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
| **4** | İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **5** | Bu kurulusun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **6** | Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **7** | Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **8** | **Bu kuruluşa kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
| **9** | Kuruluşuma çok şey borçluyum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **10** | Buradaki insanlara karsı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmazdım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **11** | **Kendimi kuruluşumda "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
| **12** | Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan su anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **13** | Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **14** | Mevcut işverenimle kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **15** | Bu kurulusu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **16** | Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım başka yerlerde çalışmayı düşünebilirdim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **17** | Kuruluşumdan şimdi ayrılsam kendimi suçlu hissederim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **18** | **Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |

## Ek-3. Motivasyon Ölçeği

| | Lütfen, maddelere katılma derecenize karşılık gelecek kutucuklara "X" işareti koyunuz. | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **Kurumdan aldığım ücret miktarı memnuniyet vericidir.** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Kurumdaki çalışma koşulları memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **3** | **Kurumdaki terfi ve yükselme olanakları memnuniyet vericidir.** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **4** | **Kurumdaki iş güvencesi memnuniyet vericidir.** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | Kurumdaki üstlerce yapılan takdir etme ve yapıcı eleştiriler memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **6** | **Kurumda yetki ve sorumluluk sınırlarının belirlenmesi memnuniyet vericidir.** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **7** | **Kurumda kişisel ve mesleki gelişimi sağlayıcı eğitim olanakları memnuniyet vericidir.** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 | Kurumdaki alınan kararlara katılma memnuniyet vericidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **9** | **Kurumdaki iletişim sistemi memnuniyet vericidir** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Kurumda yaptığım işi sevmem memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Kurumdaki yönetici-çalışan ilişkisi memnuniyet vericidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **12** | **Kurumdaki iş arkadaşlarımla ilişkilerim memnuniyet vericidir.** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **13** | **Kurumdaki kişisel bilgi ve becerimi kullanma durumu memnuniyet vericidir** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Kurumdaki performans değerlendirme memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | Kurumdaki ekip çalışması memnuniyet vericidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | Kurumdaki iş araçlarının yeterliliği memnuniyet vericidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | Kurum tarafından sağlanan sağlık hizmetleri memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | Kurum tarafından gerçekleştirilen sosyal aktiviteler memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | Kurum tarafından sosyal hizmetler (öğle yemeği, servis aracı, tatil olanakları …) memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | Kurumda uygulanan ödüllendirme sistemi memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | Kurumdaki disiplin sistemi memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **22** | **Kurumdaki oryantasyon (işe alıştırma) sistemi memnuniyet vericidir.** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23 | Kurumdaki kariyer yönetimi sistemi memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24 | Kurumun mesleki gelişimime katkısı memnuniyet vericidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25 | Kurumdaki çalışma saatleri memnuniyet vericidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **26** | **Kurumda meslektaşlarımla bilgi alış-verişi memnuniyet vericidir.** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

## Ek-4. Etik Kurul Kararı

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurul Başkanlığı

ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

| Toplantı No | Toplantı Tarihi | Toplantı Saati | Toplantı Yeri |
|---|---|---|---|
| 2023 – 08 | 20.10.2023 | 14.00 | Online |

**KARAR NO: 2023-08-93:** Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Spor Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 221462039 numaralı Huyriye Yelda DABAĞCILAR'ın "Spor İşletmesi Çalışanlarının Kurumsal Aidiyet ve Motivasyon Düzeylerinin İncelenmesi" konulu çalışması hakkında yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, İGÜ Etik Kurulumuzun 08.03.2023 tarih ve 2023-03 sayılı toplantısında, İGÜ Etik Kurul Yönergesinin 12(1) maddesine göre değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen öğretim elemanlarının raporları incelenmiş olup, ilgili çalışmada yer alan bilimsel araştırmanın etik kurullara uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR



Cihangir Mah. Şehit Jandarma Komando Er Hakan Öner Sokak No:1 34310 Avcılar / İSTANBUL
Tel: (190212) 422 70 00 Faks: (+90212) 422 74 01
www.gelisim.edu.tr https://(birim).gelisim.edu.tr (birim)@gelisim.edu.tr

# ÖZGEÇMİŞ

Hayriye Yelda Dabağcılar; İlk, orta ve lise öğrenimini İstanbul 'da tamamladı. 1992 yılında Kocamustafapasa Lisesi'nden mezun oldu. 1997 yılında Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Fizik Bölümü'nde lisans eğitimini tamamladı. 2023 yılında İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Spor Yönetimi Bilim Dalı bölümünde yüksek lisans eğitimini tamamladı.